المملكة العربية السعودية
جامعة الملك سعود
كلية العلوم الادارية
قسم الادارة العامة
برنامج ماجستير الادارة العامة

أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات بالأجهزة الحكومية بمدينة الرياض

دراسة ميدانية

قدم هذا البحث استكمالاً
لمتطلبات الماجستير في الإدارة العامة

إعداد
عبدالله بن أحمد العبد القادر

إشراف
د. سالم بن سعيد القحطاني

١٤٢٤ - ١٤٢٥ هـ
٢٠٠٣-٢٠٠٤ م

المملكة العربية السعودية

جامعة الملك سعود

كلية العلوم الادارية

قسم الادارة العامة

برنامج ماجستير الادارة العامة

أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات بالأجهزة الحكومية بمدينة الرياض

دراسة ميدانية

إعداد

عبدالله بن أحمد العبد القادر

نوقشت هذه الرسالة وتمت إجازتها

بتاريخ ٢١/ ٣ / ١٤٢٥هـ

الموافق ١٠ / ٥ / ٢٠٠٤م

المشرف

أ.د. سالم بن سعيد القحطاني

الأستاذ بقسم الإدارة العامة

عضو اللجنة

أ.د. حزام بن ماطر المطيري

الأستاذ بقسم الإدارة العامة

عضو اللجنة

أ.د. هاني بن يوسف خاشقجي

الأستاذ بقسم الإدارة العامة

شكر وتقدير

فهرس المحتويات



ملخص الدراسة

تمهيد
(Preface)

يمضي معظم إلاداريـين فـي الأجهـزة الحكوميـة وقتـاً طـويلاً في عقد اجتماعات داخل أو خارج المنظمـة مـن أجـل الوصـول إلـى قرارات رشيدة . وقد أبرزت البحوث التـي أجريـت فـي امريكـا ، ان الاجتماعـات تـأتي فـي مقدمـة الأعمـال الإداريـة التـي تسـتغرق وتستنفد وقت المدير (المهوس،١٤١٣هـ :٢١).

ويحاول الباحث من خـلال هـذا البحـث دراسـة أهـم العوامـل المؤثرة في نجاح الاجتماعـات مـن وجهـة نظـر المـديرين ومعرفـة آرائهم عن كفاءة الاجتماعـات التـي تعقـد فـي أجهـزتهم وهـل هـي فعالة بالقـدر الـذي يؤهلهـا للاسـتمرار فـي تأديـة أعمالهـا بالقـدر الكافي .

يشتمل هذا البحث على خمسـة فصـول ، يتنـاول الفصـل الأول تحديـد المشـكلة ، أهـداف الدراسـة وأهميتهـا وتسـاؤلاتها وحـدود الدراسـة ومصـطلحاتها، والفصـل الثـاني يتنـاول أدبيـات الدراسـة والدراسات السابقة في هذا المجال ، أمـا الفصـل الثالـث فيسـتعرض منهجية الدراسة من حيث منهج الدراسـة ، ومجتمـع وعينـة الدراسـة والأدوات المسـتخدمة فـي جمـع البيانـات وصـدق وثبـات الأداة ، ومتغيـرات الدراسـة وكيفيـة قياسـها ، وأسـلوب تحليـل البيانـات ، ويتم بالفصل الرابع عرض وتحليـل البيانـات التـي تـم جمعهـا فـي الدراسـة ، وأخيـراً الفصـل الخـامس ويتنـاول أهـم النتـائج والتوصيات.

الفصل الأول

الإطار العام

(backgound of the study)

المقدمة: (Introduction)

الاجتماع نوع مـن أنـواع الاتصـال ، ويعتمـد علـى مهـارات الاتصال المتمثلة فـي الاسـتماع والفهـم والمشـاركة وحسـن اختيـار اللفظ المعبر ، والوقـت المناسـب للقـول والمشـاركة . والاجتماعـات اصبحت ظاهرة تنظيمية فـي جميـع الأجهـزة الحكوميـة والمؤسسـات والمنظمات الخاصة الحديثة والكبيـرة الحجـم، حيـث انـه كلمـا ازداد حجم المنظمة واتسع نطاقها ونشـاطاتها وخـدماتها زاد عـدد اداراتهـا وأقسامها. وقد بـرزت الحاجـة لعقـد الاجتماعـات كوسـيلة لإيصـال وتبـادل المعلومـات بـين الإدارة وأقسـامها مـن أجـل أداء أفضـل . ويـزداد اللجـوء إلـى الاجتماعـات بزيـادة إدراك المـدير لأهميـة الحوار والمناقشة من أجل تحقيق عمل اجتماعي هادف.

اولاً: مشكلة الدراسة (the study problem)

يثـار الكثيـر عـن فاعليـة الاجتماعـات فـي انجـاز المهـام والأعمال وتحقيـق أهـداف الإدارة كوسـيلة مـن وسـائل الاتصـال ، فمعظم الاداريين في الأجهزة الحكومية يمضي وقتـاً طـويلاً فـي عقـد اجتماعات داخل أو خارج المنظمة مـن أجـل الوصـول إلـى قـرارات رشيدة .

وقد وصفت الاجتماعات من قبـل بعـض الإداريـين علـى أنهـا نوع من الشكليات التي يضيع فيها الأعضـاء المشـاركين الوقـت فـي التحدث عن أمور لا علاقـة لهـا بالمواضـيع المطروحـة (العثيمـين ، ١٤١٧هـ : ٧) وعلـى هـذا الأسـاس ، فقـد اعتبـرت الاجتماعـات مضـيعة للوقـت والجهـد ، والتكـاليف الماليـة التـي تصـرف علـى إقامتها نظراً لسـوء إدارتهـا ، فالاجتماعـات تسـتهلك وقتـاً وأمـوالاً وكلاهمـا ثمينـان (سلسـلة الإدارة المثلـى ،٢٠٠١م :٦) ، والاجتمـاع

واحد من أكثر أشكال الاتصال شيوعاً في العمل ، فأربعة ملايين ساعة هي تلك التقديرات لإجمالي الوقت الذي تستغرقه الاجتماعات في المملكة المتحدة وحدها (البعلبكي ، ١٤١٩هـ :٥) ، وكذلك أبرزت البحوث التي أجريت في امريكا ، أن الاجتماعات تأتي في مقدمة الأعمال الإدارية التي تستغرق وتستنفد وقت المدير (المهوس،١٤١٣: ٢١). فقد كشفت الدراسات المسحية التي ظهرت في الدول الغربية عن أن الاجتماع واحد من أهم الأنشطة التي تستنفذ وقت المدير في أي منظمة . وتوصل هنري منتربوغ(١٩٨٣) إلى أن المدير الامريكي يقضي "٦٩%" من وقت العمل في الاجتماعات . كما أوضحت دراسة ميدانية قام بها محمد عصفور عام ١٩٨٠م على عينة من الوزارات ، والمؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية ، إلى أن نصف وقت الدوام الرسمي للموظف السعودي يصرف في إنجاز المعاملات اليومية الرسمية ، وان الاجتماعات بأنواعها تستهلك ما يقرب من (١٢%) من وقته (القرني ، ١٤١٧هـ : ٣١) .

وعلى ضوء الخبرة العملية للباحث ومشاركته في تنظيم وحضور عديد من الاجتماعات في مجال عمله ، يمكن القول بأن بعض الاجتماعات تعوزها الكفاءة والفعالية المطلوبة لتحقيق غاياتها وأهدافها ، ولعل السبب في ذلك يعود لافتقاد عدد من العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات وفعاليتها. ونظراً لما تمثله الاجتماعات من أهمية في إتخاذ قرارت قد تكون مصيرية فقد ظهر في كثير من الأدبيات أهمية دراسة أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات .

وعليه فإن مشكلة الدراسة تكمن في محاولة التعرف على أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات من وجهة نظر المديرين في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، وعلاقة تلك العوامل بمدى نجاح الاجتماعات في الأجهزة

الحكومية وأيها أكثر تأثيراً في نجاحها.

ثانياً: أهداف الدراسة (purposes of the study)

تهدف هذه الدراسة إلى مايلي:

١- التعرف على أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات من وجهة نظر المديرين في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية بمدينة الرياض .

٢-تحديد أكثر العوامل تأثيراً في نجاح الاجتماعات وأقلها تأثيراً.

٣-تحديد علاقة نجاح الاجتماعات بكل من (الهدف من الاجتماع ، وقت عقد الاجتماع ، التحضير لجدول الأعمال ، مكان عقد الاجتماع ، الإختيار المناسب لأعضاء الاجتماع ، الإختيار المناسب لرئيس الاجتماع ، وجود سكرتارية، الإلتزام بالحضور في الوقت المحدد ، توافر الخبرة للأعضاء) وكذلك العلاقة مع الخصائص الشخصية .

٤-تقديم التوصيات التي تساعد على الرفع من مستوى إدارة الاجتماعات في الأجهزة الحكومية .

ثالثاً: تساؤلات الدراسة (question of the study)

١- ماهي العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات بالأجهزة الحكومية السعودية من وجهة نظر المديرين ، وما هي أهم هذه العوامل ؟

٢-ما هي درجة العلاقة بين كل من العوامل التالية :(الهدف من الاجتماع ، وقت عقد الاجتماع ، مكان عقد الاجتماع ، التحضير لجدول الأعمال ، الإختيار المناسب لأعضاء الاجتماع ، الإختيار المناسب لرئيس الاجتماع ، سنوات الخبرة لأعضاء الاجتماع ، الالتزام بالحضور في الوقت المحدد ، وجود سكرتارية) و نجاح الاجتماع؟

٣-هل هناك علاقة بين الخصائص الشخصية ورؤية المديرين للعوامل التي تساعد على نجاح الاجتماعات بالأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية ؟

رابعاً: أهمية الدراسة (importance of the study)

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور الرئيسي الذي تلعبه

الاجتماعات في الأجهزة الحكومية في التأثير على مستوى الخدمات العامة التي تقدمها نتيجة للقرارات التي قد تتخذ خلال هذه الاجتماعات ، الأمر الذي يعني ضرورة إهتمام الأجهزة الحكومية بموضوع الاجتماعات والتركيز على رفع مستواها .

فقد كان إهتمام وأختيار الباحث لهذا الموضوع نابعاً مما يشاهده ويلاحظه من كثرة الاجتماعات في الأجهزة الحكومية دون ان يرى فاعلية منها ، كذلك من قراءته واطلاعه على بعض الدوريات التي تطرقت إلى قلة وندرة الأبحاث والدراسات التي تبحث في هذا الموضوع (المهوس،١٤١٣هـ: ٧) .

وهذه الدراسة تكتسب أهمية من حيث أن دراسة أهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات من وجهة نظر المديرين لم تحظ بالإهتمام الكافي من قبل أدبيات الإدارة العامة العربية بشكل عام ، وأدبيات الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية بشكل خاص .

كذلك تنبع أهمية الدراسة من أنها سوف سهم في إثراء الجانب العلمي وإضافة جديدة للمكتبة الإدارية ، كما أنها تلفت انتباه المسؤولين لأهم العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات ، وبالتالي ضرورة مراعاتها والتركيز عليها أثناء عقد تلك الاجتماعات من أجل الوصول إلى أفضل النتائج المطلوبة من عقدها وتكليف من هو كفء لقيادتها (المهوس،١٤١٣هـ: ٧).

كما أن التوصيات والاقتراحات التي سيقدمها الباحث للتعامل مع تلك العوامل سوف تساعد على الإرتقاء بمستوى إدارة الاجتماعات في تلك الأجهزة مما ينعكس إيجاباً على فعاليتها وكفاءتها.

خامساً: حدود الدراسة (limitation of the study)

تمت هذه الدراسة ضمن الحدود التالية :

١-الاقتصار على عينة من المديرين السعوديين الذكور العاملين

في المقر الرئيسي للوزارات الحكومية .

٢-الإجابة على التساؤلات التي وردت في الدراسة .

٣- التعرف علـى وجهـة نظـر مـديري العمـوم ومـديري ورؤسـاء الأقسام في الأجهـزة الحكوميـة نظـراً لإشـتراكهم فـي الغالـب فـي الاجتماعات وإدارتها.

٤- الاقتصار على المديرين المدنيين دون العسكريين.

٥- الفترة الزمنية وهي تمثل الـزمن المتبقـي المسـموح بـه لحصـول الطالـب علـى درجـة الماجسـتير ويتوقـع أن يكـون حـوالي عامـاً دراسياً كاملاً .

سادساً: مصطلحات الدراسة (important of the study)

يجـري هنـا تحديـد المصـطلحات المسـتخدمة فـي الدراسـة ، وتحديد مفاهيمها ، فعندما يـأتي ذكرهـا خـلال الدراسـة انمـا يقصـد بها ما تم تحديده ، وهذه المصطلحات هي كما يلي :

١-**إدارة الاجتمـاع** : المقـدرة علـى تنظـيم الاجتمـاع ، وتوجيـه الجهود نحو تحقيق الهدف من الاجتماع بدرجة عالية من الكفاءة .

٢-الاجتماع :**(the meeting)**

"مجموعة من الأشخاص اثنين وأكثـر ، وقـد تصـل إلـى مائـة مـع وجود قائـد وتـربطهم علاقـة مشـتركة وهـدف واحـد ، ويناقشـون موضوعاً مهماً من أجل الوصـول إلـى قـرارات أو مقترحـات معينـة حوله" (المهوس ، ١٤١٣هـ: ٢٢) .

٣-**الأجهـزة الحكوميـة** : المقصـود بـالأجهزة الحكوميـة فـي هـذه الدراسة هـي الـوزارات الحكوميـة المركزيـة التـي مقرهـا مدينـة الرياض فقط .

٤- **نجاح الاجتماعـات فـي تحقيـق أهـدافها** : الوصـول إلـى الحـد الأعلى من الغايـات التـي يصـبو إليهـا الأعضـاء المشـاركون فـي الاجتماع .

٥-الــهــدف من الاجتماع : (the cbjectives)

" ان يكون الهدف المصـــاغ جيــداً واضـــحاً وواقعيـــاً قـــابلاً للقيـــاس حيثما أمكن وان يبين النتـــائج وأي موعـــد نهـــائي للتنفيـــذ وأيـــة قيـــود أو ضوابط موجودة" (جون وشيرلي ، ١٩٩٨م: ١٦) .

٦-وقــت عــقــد الاجتماع :(the time)

"هـــو الوقـــت الـــذي يكـــون بمقـــدور الأفـــراد الالتـــزام بـــه (بدايـــة وانتهاء)" (أبو شيخة ، ١٩٨٢م : ١٩٨).

٧-التحضير لجدول الأعمال :(the agenda)

"هو القيام بتوفير سلسلة منطقيـــة مـــن المواضـــيع لمـــدير الاجتمـــاع ويبلغ المشاركون بالمواضيع التي ستتم تغطيتهـــا فـــي الاجتمـــاع ،ممـــا يساعد مدير الاجتماع على الـــتحكم فيـــه والمشـــاركين علـــى التحضـــير له" (جون وشيرلي ، ١٩٩٨م:٢٤)

٨-الإلتـــزام بمواعيـــد الاجتمـــاع : هـــو الإنضـــباط والتقيـــد بالموعـــد المحدد الرسمي لبداية الاجتماع من قبل المشاركين.

٩-خـــــبرة أعضـــاء الاجتمـــاع : وهـــو مـــا يتمتـــع بـــه الأعضـــاء المشاركون في الاجتمـــاع مـــن مهـــارات وقـــدرات ومعـــارف للتفاعـــل والمشاركة في إدارة الاجتماعات حسب كل موضوع يطرح.

١٠-مكان عقد الاجتماع :(the place)

"هـــو الموقـــع المناســـب لجميـــع الأعضـــاء ، وتتـــوفر فيـــه جميـــع الامكانيات الفنية والتقنية التـــي تســـاعد علـــى النقـــاش فـــي الاجتمـــاع" (العثيمين ، ١٤١٧هـــ:٦٣) .

١١- الإختيار المناسب لأعضاء الاجتماع :(selction of participants)

"هو أن يكونوا على مستوى من التأهيل والكفاءة والخبرة بحيـــث يمكـــنهم من المساهمة في الإرتقاء بأسلوب النقاش والحوار والوصول إلى قـــرارات سريعة وبناءة وأن يكون عددهم معقولاً لايزيـــد عـــن الحاجـــة الحقيقيـــة" (العثيمين ، ١٤١٧هـــ:٥٤) .

١٢- الإختيار المناسب لرئيس الاجتماع :(the bos of meeting)

"هو أن يكون على مستوى من الخبــرة والثقافــة و التعلــيم والحكمــة وأن ينــتهج الأســلوب الــديمقراطي فــي إدارة الاجتمــاع وأن تكــون علاقته مع الأعضاء مبنية على الثقــة والتعــاون والاحتــرام المتبــادل" (العثيمين ، ١٤١٧هـ:٥٧) .

١٣- السكرتارية : (the secretary)

"هــو شــخص متخصــص فــي اعمــال الســكرتارية ، يــتم تعيينــه واختياره بشكل نظــامي ،أحــد الأعضــاء المجتمعــين ،ويتــولى جميــع واجباته قبل واثناء وبعد الاجتماع" (المهوس ، ١٤١٣هـ:٣٤) .

الفــصل الثاني

أدبيات الدراسة

الإطار النظري والدراسات السابقة

(theoretical framework and review of the literature)

مقدمة: (Introduction)

انطلاقاً من أهميــة جمــع ومراجعــة مــا كتــب حــول موضــوع إدارة الاجتماعات وعوامل نجاحها فقد تــم التطــرق فــي هــذا الفصــل إلى كل من الإطار النظري والدراسات السابقة على النحو التالي:

اولاً : الإطار النظري (theoretical framework)

سوف يتم في هذا القسم إستعراض وتنــاول الموضــوعات التاليــة بالتفصيل : مفهوم وأهمية الاجتماعات وأنواعهــا ، وأركــان ومقومــات الاجتماعات ، وأسباب فشلها وكذلك أغراض الاجتماعات ، ويتناول ايضاً التحضير للاجتماع من جميع جوانبه .

١- مفهوم الاجتماعات: (the meeting)

تشتمل الكتب الأدبية التي تتحدث عن الاجتماعات على العديد من التعريفات إلا أنها أخيراً تصب في نفس الهدف والمعنى .

وسوف نقوم باستعراض لمفهوم الاجتماعات من وجهة نظــر بعــض بــاحثي وعلماء الإدارة حيث يعرفها (المهوس ، ١٤١٣) بأنها " مجموعة من الأشخاص وقــد تكون من اثنين أو أكثر وقد تصل إلى مائه مع وجود قائد وتربطهم علاقــة مشــتركة وهدف واحد ويناقشون موضوعاً مهماً لهم من أجل الوصول إلى قرارات أو مقترحات معينة حوله " .

كما يرى (ابو شيخة ،١٩٨٢) بأن الاجتماعات " تتكون الاجتماعات بمختلــف صورها وأشكالها من عدد من الأفراد قد يكون اثنين أو أكثر وقد يصل الى المئــات كما هو الحال في المؤتمرات ويرتبطون جميعاً فيما بينهم بعلاقات سيكولوجية ظاهرة أو يجتمعون معاً لمناقشة موضوع مشترك من أجل الوصول إلى قرارات معينة حول هذا الموضوع " .

وتعرف بأنها " تعني عادةً حدثاً أصغر بكثير ويضم غالباً عدداً من المــديرين

يناقشون شؤون العمل في غرفة اجتماعات " (سيكنجس ، ١٩٩٥) .
ويعرفها (كيت كينان ،١٩٩٦) بانها " وسيلة لتحقيق غاية ما ونادراً ما تكون هي الغاية بحد ذاتها وتكون حصيلة الاجتماع بداية لنشاطات أخرى حتى لو كانت مجرد عقد اجتماع أخر " .

٢- أهمية الاجتماعات: (importance of the meeting)

إن الاجتماعات ما زالت وسيلة فعالة ومهمة للمشاركة الجماعية ، فعن طريقها وبها يتم تبادل وجهات النظر والإفادة من خبرات الآخرين . كما أنها ما فتئت وسيلة مقبولة للتنسيق بين وجهات النظر وتوصيل المعلومات بين الأفراد والدراسة العلمية للموضوعات المطروحة للنقاش . ومن هنا، فإن القضية الأساسية ليست في المفاضلة بين أن تكون الاجتماعات أو لا تكون ، بل هي في المفاضلة بين هذه الوسيلة وغيرها من الوسائل ، وإذا ما تم إختيار هذه الوسيلة فكيف يمكن أن نجعل منها وسيلة فعالة ؟ (ابو شيخة ، ١٩٨٢م: ١٩٤) .

إن أهمية الاجتماعات في عصرنا الحاضر الذي كثرت فيه المشكلات العالمية والمحلية تكمن في أن الإنسان وحده لا يستطيع أن يصل إلى حلول مقنعة. لهذا يتطلب الأمر عقد اجتماعات دولية ومحلية وإقليمية لمعالجة مثل هذه المشكلات ، ولكن الحل الصحيح والشافي لمعضلات الإنسانية عامة هو التشريع السماوي الذي يأمر بالتشاور في الأمور قال تعالى (وأمرهم شورى بينهم) سورة الشورى آية (٣٨) ، وقال سبحانه (وشاورهم في الأمر) سورة آل عمران آية (١٥٩). والحاجة ماسة للاجتماعات الناجحة التي يتم من خلالها التناقش والحوار للوصول إلى الأهداف الأساسية التي من أجلها عقدت تلك الاجتماعات (المهوس ،١٤١٣هـ: ٢٢).

٣- الأركان الأساسية للاجتماعات :

يمكن تحديد الأركان الأساسية للاجتماعات فيما يلي :

أ-وجود جماعة من الناس (شخصين أو أكثر) تربط بين

أعضائها مصالح وأهـداف مشـتركة ويرغبـون فـي الانضـواء معاً في مكان واحد وينشـأ بيـنهم نـوع مـن التفاعـل والتفـاهم والعلاقات .

ب-وجود شخص من بين أعضاء الجماعـة قـادر علـى التـأثير الإيجابي في سلوك بقية الأعضاء .

ج-أن تستهدف عملية التأثير توجيـه نشـاط الجماعـة وتعاونهـا لتحقيق هدف واحد ومصـلحة مشـتركة (ابـو شـيخة ، ١٩٨٢م: ١٣) .

٤- أنواع الاجتماعات :

تتعـدد أنـواع الاجتماعـات وتختلـف أصـنافها وفـق معـايير وأسس عديدة منها ما يلي :-

أ- من حيث الانتظام أو الدورية، وينقسم إلى قسمين هما :

-اجتمـاع دوري: وتنعقـد هـذه الاجتماعـات بشـكل دوري حيـث أن المواعيـد والأمـاكن محـددة لبحـث مسـائل وموضوعات مختلفة وعلى سـبيل المثـال اجتماعـات مجلـس الوزراء الذي يجتمع أسـبوعياً فـي كـل يـوم اثنـين وكـذلك اجتماعات الجمعية العمومية للشركات .

- اجتماع غيـر دوري: ويـتم عقـد هـذا النـوع مـن الاجتماعـات كلمـا دعـت الحاجـة الـى ذلـك لمناقشـة مشـكلات وموضوعات طارئة ، تتطلب البـت السـريع وعامـل الوقـت فيهـا حاسم ، ومن أمثلة تلك الاجتماعات الطارئـة التـي يعقـدها مجلـس الأمن في هيئـة الأمـم المتحـدة عنـدما تحـدث كارثـة أو مشـكلة دولية كالاجتماعـات الطارئـة فـي كارثـة غـزو العـراق الغاشـم للكويـت فـي ٢ أغسـطس ١٩٩٠م وصـدر مـن خـلال هـذه الاجتماعات اثنا عشر قراراً.

ب- من حيث الشمولية الجغرافية، وينقسم إلى ثلاثة أقسام هي :

-اجتمـاع دولـي: وينعقـد هـذا النـوع مـن الاجتماعـات

تحت مظلة دولية حيث تجتمع الدول المحبة للسلام لمناقشة مشكلة تواجه العالم بأسره سواء كان اجتماعاً أمنياً أو تعليمياً أو غذائياً والأمثلة عديدة نذكر منها اجتماعات اليونسيف لرعاية الطفل في العالم .

- اجتماع إقليمي: ويتم انعقاد هذا النوع من الاجتماعات على مستوى إقليمي لمناقشة موضوعات ذات إهتمامات إقليمية مشتركة ، وعلى سبيل المثال اجتماع وزراء خارجية دول مجلس التعاون الخليجي لمناقشة الغزو العراقي على دولة الكويت .

-اجتماع مجلس: ينعقد هذا النوع من الاجتماعات في داخل الدولة أو على مستوى المدينة أو حتى على مستوى المنظمة أو الوزارة نفسها وعلى سبيل المثال يجتمع الحاكم الإداري في المنطقة مع مديري الإدارات الموجودة في المنطقة لمناقشة الأمور التي تهم المنطقة من أجل تنسيق وتوحيد الجهود لإنجاز الأعمال .

ج- من حيث الحجم، وتنقسم إلى ثلاثة أقسام هي :

-الاجتماع العام: يضم هذا النوع من الاجتماعات أكثر من مائة شخص ومشارك ويكون دور المشارك الاستماع والانصات إلى الخطيب أو المتحدث الرئيسي ومشاركة الحضور شبه معدومة وهو اجتماع إخبار لايصال المعلومات مع بعض ردود الفعل البسيطة وبدون مناقشة .

-اجتماع المجلس: ويتكون من أربعين إلى خمسين عضواً وإلى جانب الإنصات إلى المتحدث الرئيسي أو الخطباء الرئيسيين إلا أن المشاركة مفتوحة عن طريق طرح أسئلة أو التعليق عليها .

-اجتماع اللجنة: وتتكون من اثني عشر عضواً بحد أقصى ومن خصائصها المناقشة المفتوحة بحيث يسمح لكل

عضو التعبير عن آرائه ومقترحاته ومرئياته حول الموضوع أو الموضوعات المطروحة للنقاش وقد تظهر على أشكال وتأخذ أسماء متعددة مثل فريق عمل أو لجنة فرعية أو غير ذلك من الأسماء وهي أكثر أنواع الاجتماعات شيوعاً (المهوس ، ١٤١٣هـ: ٢٢) .

وقد يستخدم الاجتماع من الناحية العملية أكثر من صفة وأكثر من معيار وتعتبر أكثر الاجتماعات شيوعاً هي :

١-اجتماع توصيل المعلومات: (information- giving meeting)

قبل ان يتخذ المدير قراراً بعقد اجتماع ما لإيصال بعض المعلومات للعاملين لا بد له من التعرف على البدائل الممكنة لتوصيل هذه المعلومات ، مثل كتابة المذكرات والتقارير والمنشورات ونحوها ، فكتابة المذكرات من البدائل السهلة وذات التكلفة القليلة ، ولكنها تثير مشكلة تتعلق بمدى فهم العاملين للمعلومات التي تتضمنها هذه المذكرات ، فإذا ما كان هناك شعور لدى المدير بأن المعلومات المراد إيصالها على هذا النحو لن تفهم إلا إذا قام بشرحها بنفسه أو قام باستخدام المعينات السمعية البصرية لجذب انتباه العاملين لمثل هذه المعلومات فإنه من الأفضل دعوة المعنيين إلى اجتماع .

٢-اجتماع الحصول على معلومات: (information- getting meeting)

إن الهدف من هذا النوع من الاجتماعات هو الحصول على معلومات تتعلق بموضوع معين ، وبالرغم من وجود بدائل أخرى أقل تكلفة من تكلفة عقد اجتماع من هذا النوع كالطلب من الأشخاص المعنيين المعلومات المطلوبة على هيئة مكتوبة وإرسالها إليه ، وبالرغم من وجود هذا البديل فإن عقد مثل الاجتماع يظل أسلوباً مفضلاً لما يتيحه من إمكانية التعرف على صور التفاعل الممكنة بين وجهات النظر المختلفة للمجتمعين .

٣- اجتماع حل المشكلات: (problem-soiving meeting)

يستهدف هذا النوع من الاجتماعات التوصل إلى حلول مفضلة ومقبولة لمشكلة معينة وبخاصة إذا كان عنصر قبول الحل من قبل غالبية الأعضاء مسألة مهمة وحاسمة لضمان فعالية التنفيذ ، وعادة ما يلجأ المدير إلى مثل هذا النوع من الاجتماعات إذا ما تعرضت المنظمة لمشكلة معينة ، وكان الحل مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بموافقة جميع الموظفين عليه .

٤- اجتماع تكوين الاتجاهات:(attitude- creating meeting)

ان من البدائل التي يمكن اتباعها لتكوين اتجاهات معينة الدعوة إلى عقد اجتماع لجميع المعنيين بالأمر أو إجراء لقاءات فردية مع كل موظف على حدة أو الكتابة إليه.

٥- الاجتماع التوجيهي أو الإرشادي:(instructional meeting)

على الرغم من أن هناك العديد من الأساليب التي يمكن استخدامها لتوجيه العاملين وتحسين مهاراتهم وتوسيع آفاقهم ، مثل قراءة بعض الكتب والمقالات والتعليم بالمراسلة ، وتنظيم برامج التعليم الذاتي ، والبعثات الدراسية ، فان إختيار أسلوب دون آخر يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمعيار التكلفة /العائد ، وعندها قد تعتبر الاجتماعات إحدى الوسائل الفعاله في تحقيق الأهداف المطلوبة (ابو شيخة ، ١٩٨٢م: ١٩٥) .

يتضح من خلال الممارسات الفعلية أن هناك اجتماعات من كل الأنواع وبالرغم من هذا التنوع إلا أن ثمة عناصر مشتركة بين هذه الاجتماعات كافة ، حيث لا بد من وجود شخصين على الأقل من أجل عقد اجتماع ، وكذلك ضرورة وجود هدف أو غرض يعقد الاجتماع لأجله . كما ينبغي للاجتماع أن ينطوي على التواصل بين الأشخاص الحاضرين فيه ، وأن يعد وفقاً لقواعد معينة ، وفي زمان ومكان محددين وكلاهما عادة ما يتم تقريرهما مسبقاً .

أما نوعية الجهة التي تعقد الاجتماع فهذا يعود إلى نشاط كل جهة ،

ومشكلاتها ، وأسلوب اتخاذ القرارات فيها . فالمنظمات الكبرى ، والصغرى في القطاع الحكومي ، والقطاع الخاص ، وكذلك المعاهد ، والمجالس جميعها تعقد اجتماعات متشابهة من الناحية الأساسية .

ويرى بعض الكتاب أن هناك اعتبارات مهمة تؤثر على كيفية ، وطبيعة تفاعل المجتمعين أثناء اجتماعهم ، ومن أبرز هذه الاعتبارات ما يلي :

أ-تكرار الاجتماع :

فالاجتماع اليومي يختلف عن الاجتماع الشهري ، وكذلك هناك تباين بين الاجتماعات الأسبوعية ، والشهرية إلى جانب أن هناك فرقاً بين الاجتماع المنظم ، وغير المنظم ، وهذه الاختلافات الظاهرة على عقد الاجتماع لها أثر على العلاقة الجيدة التي قد تنشأ بين المجتمعين من حيث الارتباط ، والتفاهم خاصة في الاجتماعات الأسبوعية مقارنة بالاجتماعات السنوية على سبيل المثال ، بالإضافة إلى إمكانية الوصول إلى النتائج بطريقة أسرع من الاجتماعات الطارئة التي قد تجمع أشخاصاً غير متفاهمين فيما بينهم في الغالب .

ب-العضوية والتكوين :

أن تكوين الأعضاء في الاجتماعات له أثر في الغالب على النتائج ، والتوصيات ، والمقترحات التي قد يصل إليها الاجتماع ، فالأعضاء مختلفون في الأهداف والمراتب وطبيعة العمل كما أن هناك جانب مهم يتمثل في قدرة الرئيس للتعرف على نوعية الأعضاء المجتمعين ، لكي يستطيع أن يدير الاجتماع بسهولة .

ج-الاهتمام والدافعية :

فرئيس الاجتماع يجب أن يتعرف على مدى إهتمام الأعضاء بنتائج الاجتماع وكذلك أن يحمسهم للهدف المشترك والموحد لهذا الاجتماع بعيداً عن الدوافع ، والإهتمامات الشخصية

البحتة التي قد تؤدي إلى عرقلة سير الاجتماع ، وتحقيق أهدافه.

د-عملية اتخاذ القرارات :

إن الهدف الرئيسي من عقد أي اجتماع هو : التوصل إلى قرارات نهائية لكل إشكال قائم ، لذا فعلى رئيس الاجتماع التعرف على الكيفية التي يجب أن يتواصل بها الأعضاء ، للتوصل إلى هذه القرارات مثل أن يتوصل المجتمعون إلى القرار بالإجماع ، أو حسب الشعور السائد في الاجتماع ، كما يعبر عنه الرئيس ، أو بأغلبية الأصوات ، أو يترك القرار للرئيس بعد سماع جميع المناقشات والآراء (عايش ،١٩٧٦م: ٥٧).

٥-أسباب عقد الاجتماعات:

تعقد الاجتماعات لأسباب عديدة ، ذلك أن الاجتماعات تلبي متطلبات تنظيمية ، واجتماعية محددة ، فالأفراد العاملون يحتاجون إلى مشاعر الانتماء إلى المنظمة ، وبالتالي فإن عقد الاجتماعات معهم يعزز معهم الانتماء ، وحين يتم اجتماعهم في مكان واحد . (ضرار ١٤١٨هـ:) .

ومن أبرز أسباب عقد الاجتماعات ما يمكن إيجازه فيما يلي :

أ- التخطيط للمهام المختلفة ، فالاجتماع سوف يفيدك في الحصول على تغذية مرتدة إيجابية وأفكار جيدة من المجتمعين معك لوضع تخطيط أفضل .

ب- الوصول إلى قرار في مهمة ما وتحتاج إلى التشاور مع الآخرين للوصول إلى قرار فعال وليس إلى قرار فردي .

ج- توصيل معلومات للآخرين -أياً كان نوعها- ولا يصلح توصيلها بغير وسيلة أخرى ونقل المعارف ، والاتصال بهم فالاجتماع المثمر يتيح لكل الأطراف أن يتصل بعضهم ببعض

بسرعة ودقة .

د- فض منازعات أو خلافات أو حل مشكلات تؤثر على سير العمل والوصول إلى أفضل الحلول الممكنة .

هـ- مكافأة مجموعة من الأفراد على ملأ من الناس من أجل تحفيزهم بمنحهم هذا التكريم ،واستقبال قادم جديد والترحيب به.

و- التفاوض مع الآخرين وهو يجب أن يتم وجهاً لوجه حتى يكون أكثر فعالية.

ز- أية أسباب أخرى وجيهة من وجهة نظر رئيس الاجتماع لها ما يبررها (محمد فتحي ،٢٠٠٢م: ٨-٩) .

والاجتماعات وسيلة هامة من وسائل التنسيق ، وهي بذلك تساعد على تحقيق أهداف المنظمة ، وأهداف الإدارات الأخرى المختلفة فيها لأنها تحقق وحدة الفكر ، والفهم لأهداف وخطط المنظمة .

وتعمل الاجتماعات على تحقيق التعاون ، ورفع الروح المعنوية ، وتنمية العلاقات الإنسانية في المنظمة ، كما تعتبر الاجتماعات أيضاً من الوسائل المفيدة في التنمية الذاتية للأعضاء ففي أثناء الاجتماع يمكن اختيار الأفكار الجديدة ، وممارسة النقد البناء ، ويتعلم كل عضو كيف يقدم أفكاره بطريقة موضوعية ، وكيف يصغي إلى أفكار الآخرين ، وكيف يحترم وجهات نظرهم (محمد ١٤٠٤هـ: ١٩٧) .

٦-مقومات الاجتماعات:

لضمان نجاح الاجتماع ينبغي أولاً أن يحدد هدف الاجتماع من قبل المسئولين ويلزم أن يكون ذلك الهدف واضحاً في ذهن المسئول وإلا أصبح الاجتماع عائماً دون هدف ، وبالتالي يصبح جهداً ضائعاً ، إختيار الرئيس المناسب والمكان المناسب وضبط

النقاش والصبر وتحمل النقد وعدم اتخاذ موقف سلبي من الآراء التي لا نوافق عليها من مقومات نجاح الاجتماع .

ويعتمد نجاح الاجتماع كذلك على مقدرة الرئيس في مزج الأفكار التي تنبع من الاجتماع وتنسيقها حتى يمنع الانقسامات والاختلافات ، وعلى الرئيس أن يعمل على منع الاحتكاك الفردي وتقليل هيمنة بعض الأعضاء على بعضهم وحبذا لو عمل على تشجيع الأعضاء الخجولين على المشاركة وإبداء الرأي .

ويشير البعض إلى ضرورة تقييم سير الاجتماع من وقت لآخر ومن مرحلة لآخرى لتحديد مدى الوصول إلى الهدف ؟ ومدى الاتفاق ؟ وما هو الإنجاز الذي تم الوصول إليه ويوصي أبو شيخة بتحديد وقت الاستراحة والإلتزام به .

أما دور العضو في نجاح الاجتماع فيتمثل في مشاركته الفعالة وعدم اعتماده الكلي على الرئيس ، ينبغي للعضو أن يرتب ذهنه وأفكاره أولاً قبل ان يطلب الحديث حتى لا يضيع وقته ووقت الآخرين ، لهذا ينبغي على العضو ان يعمل على دراسة الموضوع قبل بدء الاجتماع ، وأن يهتم بقراءة ودراسة خطاب الدعوة وكل مرفقاته قبل بدء الاجتماع (الاصم ، ١٩٩١م: ٤٢).

٧-أسباب فشل الاجتماعات :

قد يقول قائل :إنه قد اتخذ من الأسباب ما يجعلها ناجحة ولكنها فشلت في نهاية الأمر ولا يعرف لهذا الفشل سبباً واضحاً ,هناك من الأسباب ما هو خفي يقف وراء فشل الاجتماعات منها مايلي :

أ-عدم وجود سبب قوي لعقد الاجتماع ،حيث يتم الدعوة لعقد اجتماع دون وجود هدف محدد تماماً وبدقة للخروج به من هذا الانعقاد .

ب-تعقيد الأمور والنزاعات والخلافات بين المجتمعين ،وكثرة الانتقاد للتصرفات أو للأداء أو للأفكار والآراء ،مما يجعل

المجتمعين في حالة خوف وسلبية وانهزامية في الاجتماع.
ج-طول الاجتماع من حيث الوقت .
د-افتقاد الاجتماع إلى الإعداد المسبق مما يؤدي إلى زيادة الارتباك وخلق المنازعات من خلال وجود جدول أعمال غير واضح المعالم.
هـ-عدم مناسبة عدد الحاضرين في الاجتماع سواء بزيادة أعدادهم أو بنقص الحاضرين ، ففي زيادة العدد عن الحد المناسب تزداد نسبة طالبي التحدث فيزداد وقت الاجتماع , ويتجنب البعض الحديث تفادياً للحرج فتزداد الأمور تعقيداً . وفي قلة العدد عن الحد المعقول تنخفض نسبة الكفاءة والفعالية في إتخاذ القرار,وقد يحتاج المجتمعون إلى أحد الأفراد فلا يجدونه ,فإما أن يتم تأجيل الأمور أو يتم اتخاذ قرار بناء على معلومات غير مكتملة .
و-حضور الكثير من الاجتماعات مما ينتج عنه الملل والإحباط في الإنتاجية في العمل .
ز-سيطرة أحد الأشخاص على الاجتماع أو عدد قليل منهم مما يوحي للباقين بعدم الاكتراث بهم والملل من وجودهم.
ط-عدم الاهتمام بمتابعة تنفيذ المهام المكلف بها الغير.
ي-البعد عن جوهر الأمور المراد مناقشتها في الاجتماع . (فتحي ،٢٠٠٢م: ١٢-١٣).

٨-تقييم الاجتماعات :

إن الأفراد المشاركين في الاجتماعات غالباً ما يعمدون إلى تقييم الاجتماع الذي شاركوا فيه .ذلك أن هناك اختلافات بين شعور كل من المنظمين ،والقيادات والمتحدثين ,والأعضاء اتجاه الاجتماعات وسيرها وموضوعات النقاش فيها , ويفضل بعد عقد الاجتماعات التي تتناول موضوعات هامة إجراء نوع من التقييم الرسمي للحدث , للتعرف على مدى تحقيق الأهداف

، والاستفادة من نتائج التقييم في التخطيط للاجتماعات المستقبلية .

ويمكن أن يتم التقييم خلال الحدث عند نهاية كل جلسة , أو نهاية جلسات الاجتماع ,وذلك باستخدام نموذج يوزع على المجتمعين لمعرفة انطباعاتهم عن الحدث وعناصره , ويشمل النموذج بالغالب الأسئلة التالية :

-ماذا كانت توقعاتك بالنسبة لهذ الاجتماع ؟
- إلى أي مدى حقق هذا الاجتماع توقعك وآمالك ؟
- ماهي الثغرات في المعلومات وفي التجربة وما يماثل ذلك الذي يرى الأعضاء أنها ظلت غير مستجاب لها؟
- إلى أي مدى يرى الأعضاء أن الاجتماع كان مفيداً ؟
- ما هو رأي الأعضاء في مستوى المتحدثين ؟
- ما هو رأي الأعضاء في طرق وأساليب عرض الموضوعات؟
- إلى أي مدى شعر الأعضاء أن مشكلاتهم قد وجدت الاستجابة وإيجاد حلول لها ؟
- ماهي الفائدة إذا كانت هناك فائدة – التي يخطط الأعضاء لتحقيقها من المادة التي تم الحصول عليها من الاجتماع ؟
- ما هو رأي الأعضاء في مكان الاجتماع وفي التنظيم ...الخ ؟

إن إجراء هذا الاستفتاء عقب نهاية الاجتماعات الكبيرة التي تتناول بعض المشكلات الهامة , يزيد من شعور الأعضاء بأن الاجتماع كان بالفعل من أجله وأن ما يقوله مأخوذ بعين الاعتبار (سيكنجس ,١٩٩٥م: ٣٤٦ –٣٤٧).

٩ - التحضير للاجتماع :(how to preparefor a meeting)

يعتمد نجاح الاجتماع إلى حد كبير علـــى حســـن التحضـــير لـــه ، وعادة ما يتضمن التحضير للاجتماع وفق ما يلي :

أ-تحديد الأهداف (objectives to be accoplished)

على رئيس الاجتماع تحديـــد أهـــداف الاجتمـــاع بوضـــوح بعيـــداً عن العبارات الفضفاضـــة ، وأن تخاطـــب هـــذه الأهـــداف المشـــاركين بكلمات محـــددة . وأن تـــتم صـــياغة الأهـــداف قبـــل عقـــد الاجتمـــاع ، وأن تكون معروفة للجميع ، وأن تتاح الفرصـــة لكـــل عضـــو للإســـهام فيها ، وأن تشير بوضوح إلى ما يجـــب أن يتحقـــق لا إلـــى مـــا يجـــب أن يفعل .

ب-اختيار المشاركين (selection of participants)

إن هدف الاجتماع هـــو الـــذي يحـــدد عـــدد أعضـــائه ســـواء أكـــان هؤلاء الأعضاء من داخل المنظمة ، أم كـــانوا ممثلـــين لعـــدة منظمـــات أو مجتمع أو مجتمعات ، على أن يراعـــى فـــي إختيـــار الأفـــراد مـــدى الفائدة التي يحققها الاجتماع من مشـــاركتهم فيـــه ، وبمـــا يبـــرر تكلفـــة الوقت المنصرف لقـــاء هـــذه المشـــاركة ومـــدى قـــدرتهم كـــذلك علـــى الإسهام في تحقيق الأهداف ، ومـــدى رغبـــتهم فـــي المشـــاركة، ومـــدى تمتعهم بالســـلطة اللازمـــة التـــي تســـمح لهـــم بالمشـــاركة فـــي إتخـــاذ القرارات في الاجتماع .

وقد يحتـــاج الاجتمـــاع إلـــى أن يضـــم فـــي تكوينـــه أشخاصـــاً لهـــم قدرات وتخصصات معينـــة . وقـــد يحتـــاج إلـــى أن يضـــم أناســـاً ذوي اهتمامات معينة أو وجهات نظر مختلفة . فقـــد يضـــم ممثلـــين للعمـــال والإدارة ، وقـــد يضـــم ممثلـــين للإنتـــاج أو ممثلـــين عـــن المـــالكين والمستأجرين ، وهذا يعني أنه من الخيـــر للاجتمـــاع أن يضـــم الأفـــراد اللازمين للقيام بالوظيفة التي يجب أن تؤدى.

وكلما كبر حجـــم الاجتمـــاع ، زادت مشـــكلات التواصـــل الفكـــري بين الأعضاء زيـــادة كبيـــرة . وفـــي المقابـــل ، فإننـــا نجـــد أنـــه فـــي

الاجتماع الصغير يعرف الأعضاء كل منهم الآخر ، ويفهم كل منهم زميله ، مما يقيم جسوراً من الألفة فيما بينهم ، وتصبح مثل هذه الاجتماعات أحسن إنتاجاً .

ج–تحديد وقت الاجتماع (the time)

إن الاعتبار الأساسي الذي يحدد وقت الاجتماع (بداية وانتهاء) هو أن يكون بمقدور الأفراد الالتزام به . ذلك لأن تحقيق أهداف الاجتماع يصبح أمراً متعذراً إذا كانت لديهم اتجاهات سلبية تجاه التوقيت . ويغدو استجواب الأفراد لمعرفة الوقت المفضل لديهم مسألة لا تجوز التضحية بها . وإذا كان بالإمكان تحديد فترة عقد الاجتماع فلا بد أن يكون المشاركون فيه على علم بذلك مقدماً ، وفي حالة تعذر ذلك فلا مناص من إعلامهم بالزمن التقريبي الذي يستغرقه عقد الاجتماع .

د–تحديد وتهيئة مكان عقد الاجتماع (the place)

إن اختيار مكان عقد الاجتماع مسألة مهمة لعلاقتها باتجاهات المشاركين ، فإذا كان المكان غير مريح أو سيئ التهوية أو كثير الضوضاء فان ذلك يؤثر سلباً على تحقيق أهداف الاجتماع .

وعليه ، لا بد من التأكد من صلاحية قاعة الاجتماع وترتيب الجلوس فيها بما يخدم الأهداف. ويلزم ذلك توافر العدد اللازم من المقاعد وترتيبها وفق معيار معين ، والتأكد من توافر الأدوات المكتبية اللازمة للاجتماع والآلات الكاتبة وآلات التصوير وأجهزة التسجيل ومكبرات الصوت ، والتأكد من صلاحيتها للعمل.

وتراعى عادة في تصميم قاعة الاجتماع أهداف الاجتماع وعدد المشاركين فيه . فقد يفضل أحياناً (النمط المسرحي) وذلك بوضع كراسي من غير مناضد . وقد يفضل أحياناً أخرى (بخاصة في حالة اجتماع حل المشكلات) الجلوس حول منضدة ، بما يمكن كل فرد من المشاركين من مشاهدة الآخر وسماعه ، ويقع في هذا

الإطار ، ضرورة أن يلقي رئيس الاجتماع نظرة سريعة على الإمكانات المادية ، وذلك للتنبؤ بمدى مرونة هذه الإمكانات في الحالات الطارئة ، وما المشكلات التي يمكن أن توجدها في حالة عدم توافر شرط المرونة .

هـ-إعداد جدول الأعمال (the agenda)

يأتي جدول الأعمال ليبين الموضوعات التي يتوجب تغطيتها لتحقيق أهداف الاجتماع . وتحدد بنود جدول الأعمال الأفراد المتوقع مشاركتهم في الاجتماع ، وأياً منهم ينبغي أن يشارك بصورة كاملة أو يشارك بصورة جزئية ، بحيث يستدعى لدى مناقشة بند معين في جدول الأعمال .

و-إعداد الدعوة للاجتماع وإرسالها (notice to paricipants)

بعد أن يستقر الرأي على موعد الاجتماع ومكانه وأهدافه ، تعد بطاقة الدعوة للأعضاء ، ويتم إرسالها قبل بدء الاجتماع بوقت كاف . وتتضمن هذه البطاقة عادة تحديداً لوقت بدء الاجتماع ووقت الانتهاء منه ومكانه وأهدافه وأسماء المشاركين فيه . كما يجب أن يرفق بهذه البطاقة جدول أعمال الاجتماع ، وكذا المذكرات والبحوث والدراسات الخاصة بالموضوعات التي ستعرض للنقاش (أبو شيخة ، ١٩٨٢م: ١٩٨) .

١٠- الاجتماعات من منظور الإسلامي :

يلعب التراث الإسلامي دوراً هاماً في سلوك الأفراد كأعضاء في المجتمع وكذلك كأعضاء في الاجتماعات التي تعتبر من وسائل الاتصال التي عم استعمالها في عصرنا هذا ، فالقرآن والسنة والعديد من الأقوال والحكم المأثورة تعطينا أفكاراً وضوابطاً وآداب للمشاركة في المناقشات وأحاديث المجموعة. والأمثال مثل (يد الله مع الجماعة)، و (كثرة الأيدي تسهل المهمة) ، تبين مفهوم التعاون والاشتراك لتحقيق غرض معين . وتصرف الأعضاء أثناء الاجتماعات يعتبر عاملاً مهماً فمثلاً على العضو

أن يفهم الموضـوع الـذي تحـت المناقشـة فهـاهو سـهيل بـن عمـر يحذرنا من إساءة فهم الموضوع بقوله: (أساء سمعاً فأساء إجابة).

وهناك في العديـد مـن الأمثـال والأقـوال دعـوة إلـى عضـو الاجتماع لأن يصمت إذا كان غيـر ملـم بالموضـوع كمـا فـي المثـل "الصمت حلم وقليل فاعله" ويؤكـد علـى هـذا القـول حكمـة الخليفـة على بن أبي طالب رضي الله عنه قولـه: (لا تقـل مـا لا تعلـم وإن قـل مـا تعلم). وعلـى العضـو المشـارك أن لا يتـردد فـي الاعتـراف بعـدم معرفته في موضـوع معـين عمـلاً بحكمـة الخليفـة عمـر بـن عبـد العزيز القائلة (من قال لا أدري فقـد أحـرز نصـف العلـم). وكثيـراً ما تؤدي قلة معرفة عضو الاجتمـاع للموضـوع إلـى المجادلـة غيـر المجدية ولنا قدوة وعبرة في قولـه تعـالى لنبينـا محمـد صلى الله عليه وسلم في سورة النمل ((وجادلهم بالتي هي أحسـن)) آمـراً سـبحانه وتعـالى الرسول لأن يدعوا الناس إلـى سـبيل الله ودينـه بالحكمـة والموعظـة الحسنة والقول الرقيـق والمجادلـة بالحجـة والبرهـان ولـيس بتأكيـد رأيه بغطرسة وبدون دليل أو مبرر.فالجدال غيـر المبنـي علـى حجـة ومعرفة وتحليل وافـي للأمـور لا يـؤدي إلا إلـى الـبغض والاحتقـار لآراء ووجهات نظر المجـادل وهـذا مـا أكـد عليـه أحـد الشـعراء العرب بقوله:

دع الجدال ولا تحفل به أبداً فإنه سبب للبغض ما وجدا

وبنفس الوقـت هـذا لا يعنـى أن علـى العضـو أن يصـمت أو يكذب أو ينافق فالمنـافق حسـب حـديث الرسـول صلى الله عليه وسلم هـو: (من إذا حدث كذب، وإذا وعد أخلـف، وإذا أؤتمـن خـان) . فالصـدق والصراحة من آداب الحديث كمـا أمرنـا رسـولنا الكـريم صلى الله عليه وسلم بقوله: (قل الحق وإن كـان مـراً) ومـا أجـل وصـف ربنـا سـبحانه للمنافقين الكاذبين بقوله فـي سـورة الفـتح ((يقولـون بألسـنتهم مـا ليس فـي قلـوبهم)) وكـذلك بقولـه سـبحانه فـي سـورة البقـرة ((ولا تلبسوا الحق بالباطل وتكتموا الحق وأنتم تعلمون)) .

فبهذا يــدعو تراثنــا الإســلامي إلــى الكلمــة الطيبــة والأخــلاق الحميدة في المعاملة وفــي تبــادل الآراء وتطبيــق هــذا التــراث علــى الاجتماعات لن يزيد نتائجها إلا فعالية وجدارة وتحقيقاً للهدف.

هذا بالإضافة إلى أن هنــاك بعــض التصــرفات التــي قــد تصــدر من الأعضــاء والتــي ينهــى عنهــا تراثنــا ألا وهــى المــزاح ورفــع الصــوت وإفشــاء أســرار أو مناقشــات الاجتماعــات فهــذا رســولنا الكريم يحذرنا بقوله: (إيــاكم والمــزاح فإنــه يــذهب بهــاء المــؤمن). ويدل المثل القائل (المزاح سباب الحمقــى) علــى مــا لهــذا التصــرف من سطحية ويؤكد على قول ما ينبغــي قولــه فــي الاجتماعــات عمــلاً بالقول (مــن قــال مــا لا ينبغــي ســمع مــا لا يشــتهي). أمــا خفــض الصوت عند الكلام فضرورة أدبية عملاً بقولــه تعــالى فــي ســورة لقمــان: ١٩ ((وأغضض من صوتك إن أنكر الأصوات لصوت الحمير)) .

ومــن أخلاقيــات الاجتمــاع ضــرورة ا لكــلام الطيــب والمجــدي عملاً بقــول رســولنا الكــريم صـلى الله عليـه وسـلم (الكلمــة الطيبــة صــدقة) وقوله: (أبغضــكم إلــي الثرثــارون والمتشــدقون) وعلــى العضــو أن يسكت إن لم يقل الكلمة الطيبــة عمــلاً بقولــه صـلى الله عليـه وسـلم (رحــم الله عبداً قــال خيــراً فغــنم أو ســكت فســلم) . وعــدم إفشــاء مناقشــات وأسرار ما يتداول في الاجتمــاع مــن اقتراحــات وسياســات وغيرهــا من الأمور التي تتعلــق بســير أعمــال المنشــأة وإداراتهــا وموظفيهــا وعملهــا لهــو مــن الأمــور الهامــة لنجــاح قــرارات وتوصــيات الاجتماعات .

وبهــذا تبــين لنــا أن خزانــة التــراث العربــي الإســلامي مليئــة بالمبادئ والإرشادات والسياســات والتوجيهــات لحســن التصــرف فــي أعمال الاجتماعــات ولضــمان نجــاح أعمالهــا حيــث أن الاجتماعــات أصبحت في عصرنا هذا من ضروريات الإدارة الحديثة.

-دور التراث الإسلامي في الإعداد والتخطيط والتفكير:

تبــرز أهميــة ربــط التــراث الإســلامي بالإعــداد والتخطــيط

للاجتماعات وما يلزمها من تفكير وإبداع لإيجاد الحلول والمقترحات المناسبة اللازمة لإعدادها ، قال تعالى ((وأعدوا لهم ما استطعتم من قوة ومن رباط الخيل)) سورة الأنفال "آية ٣٠" .

وفي حديث الرسول صلى الله عليه وسلم عبرة في لزوم الإعداد والتخطيط بقوله المأثور (أعقلها وتوكل) وكذلك (إذا تأنيت أصبت أو كدت تصيب وإذا استعجلت أخطأت أو كدت تخطيء) ، وأمثلة أخرى تبرز دور الإعداد والتفكير والإبداع في النجاح وحل المشكلات قال تعالى في سورة الأنعام ((قل هل يستوي الأعمى والبصير أفلا تتفكرون)) . والحقيقة أن التأكيد على دور التراث الإسلامي ينبع من قول رسولنا الكريم (الحكمة ضالة المؤمن يأخذها ممن سمعها ولا يبالي من أي وعاء خرجت) .

-في التوجيه الإداري :

تبرز أهمية العملية التوجيهية في حياة المديرين والمسؤولين حينما تأتي النتائج الإيجابية وتقطف ثمار النصائح والتوجيهات والقيادة الهادفة . وخير وأفضل توجيه على الإطلاق يمكن للمدير والرئيس أن يقتدي به هو توجيه الله سبحانه وتعالى لرسوله صلى الله عليه وسلم وللمسلمين قال تعالى في سورة آل عمران "الآية ١٥٩" ((فبما رحمة من الله لنت لهم ولو كنت فظاً غليظ القلب لانفضوا من حولك فأعف عنهم واستغفر لهم وشاورهم في الأمر فإذا عزمت فتوكل على الله إن الله يحب المتوكلين)) ، وهذه التوجيهات صالحة لكل زمان ومكان وباستطاعة المدير المسلم تطبيقها والاسترشاد بها في كافة المجالات ومنها مجال الاجتماعات فهي ليست مقصورة على الدعوة فقط .

-في السلطة والمسئولية :

إذا كان الملك في الإسلام لله وحده والحكم العام في حياة الإنسان منوط بشريعة الله فالأحرى أن تكون إدارة الاجتماعات في البلد الإسلامي وما فيها من سلطة ومسئولية منوطة بشريعة الله

وأن يحكم المدير في المنشأة بصفة عامة والاجتماعات بصفة خاصة ، كما أمر الله وأن يتصف بصفات الحاكم المسلم قال تعالى ((ومن لم يحكم بما أنزل الله فأولئك هم الظالمون)) سورة آل عمران "آية ١٥" فالعدل أساس الملك في الإسلام حيث أمر الله سبحانه وتعالى الحكام أن يحكموا بالعدل في قوله تعالى ((وإذا حكمتم بين الناس أن تحكموا بالعدل إن الله نعما يعظكم به إن الله كان سميعاً بصيرا)) النساء "آية ٥٨" . وأن على الرئيس أن يحكم بما أمر الله بمسؤولية حفظ كرامة المرؤوس ونصب عينيه الحق والعدل والكرامة فهاهو رسولنا صلى الله عليه وسلم يقول (كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته) رواه الشيخان ، فهذه وصايا تربط المفاهيم الإدارية في القيادة بتقوى الفرد واتجاهه إلى رب العالمين في معاملته للمرؤوسين (البرعي وعابدين ، ١٤٠٨هـ:٢٣٤).

-في الاختيار لأعضاء الاجتماع :

التأكيد على ان الأعضاء لهم دور كبير في نجاح الاجتماعات إذا تم اختيارهم على أسس سليمة ، حيث يراعى فيهم أن يكونوا على مستوى من التأهيل والكفاءة والخبرة بحيث يمكنهم من المساهمة في الارتقاء بأسلوب النقاش والحوار والوصول إلى قرارات سريعة وبناءه ، عن أبي هريرة قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : "استرشدوا العاقل ترشدوا ولا تعصوه فتندموا " رواه الترمذي. وكذلك قال عليه الصلاة والسلام: " ولا حكيم إلا ذو تجربة " رواه الترمذي. وبالتأكيد إذا توفر هذا الشرط العقل والحكمة ، فسوف تكون آراؤه سديدة وتنم عن دراية وتبصر في الأمور (المهوس ، ١٤١٣هـ: ٩٢).

-في الخبرة والتجربة والثقة بالنفس :

إذا نظرنا بتمعن إلى التراث الإسلامي متمثلاً في القرآن الشريف والسنة النبوية الطاهرة تتضح لنا أهمية الخبرة والتجربة في أمور عديدة نذكر منها بعثة الرسول صلى الله عليه وسلم وتكليفه

بالدعوة والرسالة حين بلوغه سن الأربعين وهو سن الرشد والنضوج العقلي والفكري فطيلة تلك السنوات ، مر صلى الله عليه وسلم بتجارب وخبرات عديدة أعدته إعداداً جيداً لتحمل الرسالة وتسلم القيادة ، فالخبرة والتجربة مهمة جداً في حياة المسلم الإداري وخاصة أولئك الذين يشاركون في حضور الاجتماعات فقد قال تعالى في أكثر من موقع في القرآن الكريم ((أن في ذلك لعبرة لأولى الأبصار)) وقال عز وجل ((فاعتبروا يا أولي الأبصار)) إلى غيرها من الآيات الكثيرة التي تدعو إلى الاعتبار والتمعن في مصير الأمم السابقة . وكذلك قوله صلى الله عليه وسلم (لا يلدغ المؤمن من جحر مرتين).

-في إدارة الوقت :

إن التراث الإسلامي ذاخر بالعناية بالوقت ولقد حملت إلينا الآيات القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة العديد من خصائص الوقت والتأكيد على قيمته وواجب المسلم نحو الوقت ومدى أهميته في حياة الإنسان ، قال تعالى ((وسخر لكم الشمس والقمر دائبين وسخر لكم الليل والنهار وآتاكم من كل ما سألتموه وإن تعدوا نعمة الله لا تحصوها)) سورة إبراهيم "آية ٣٣-٣٤" . ولقد جاء تأكيد أهمية وقيمة الوقت في السنة النبوية حيث نبهنا الرسول الكريم عن الأسئلة التي ستوجه إلى الإنسان يوم القيامة بقوله صلى الله عليه وسلم (لا تزول قدم عبد يوم القيامة حتى يسأل عن خمس :"عن عمره فيم أفناه ، وعن شبابه فيم أبلاه ، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه ، وماذا عمل فيما علم") ، وتتمثل خصائص الوقت في سرعة انقضائه وعدم عودة ما انقضى منه وقيمته وكل هذه الخصائص مهمة للرئيس المسلم والمرؤوسين .

-في المشورة والنصيحة والرأي :

إن كل الدلائل والإشارات المتعلقة بالنصيحة والرأي في النظام الإسلامي تدل على أن الشريعة الإسلامية توجب على القائد أو

الرئيس المشـــورة وتوجـــب عليـــه أيضـــاً الرضـــوخ لـــرأي الجماعـــة والحكم مطلقاً بالرأي الـــذي يجمعـــون عليـــه ، وذلـــك لأن الجماعـــة لا يمكن أن تجمع على خطأ. فلو كان القائـــد أو الـــرئيس غيـــر ملـــزم إلا برأيه لكان هذا مـــدعاة إلـــى الدكتاتوريـــة والتســـلط والقهـــر، وإلغـــاء لرأي الجماعة وإتلافاً لإجماعها. ومـــا يهـــم المـــدير المســـلم المعاصـــر هو أن يعلم أن حق الإنكار حق لكـــل موظـــف مصـــداقاً لقولـــه تعـــالى: ((كنتم خير أمة أخرجـــت للنـــاس تـــأمرون بـــالمعروف وتنهـــون عـــن المنكر وتؤمنـــون بـــالله)) سورة آل عمران آية ١١٠. وقولـــه صلى الله عليه وسلم : (من رأى منكم منكراً فليغيره بيده ، فـــإن لـــم يســـتطع فبلســـانه، فـــإن لم يستطع فقلبه وذلك أضعف الإيمـــان). رواه مسلم. إن قـــام المســـلم بـــذلك مع المسؤولين والمديرين وأي شـــخص فـــي مســـتوى المســـؤولية فقـــد قام بواجبه على اكمل وجـــه وبـــذلك تســـتقيم الأمـــور فـــي المنظمـــات ويستقيم المسؤول أو المدير لأنـــه ســـيخاف الفضـــيحة والنقـــد العلنـــي. وأما إذا آلـــت الأمـــور إلـــى الســـرية والمـــداراة والمجـــاملات فســـدت النفـــوس والأخـــلاق، وحلـــت الموعظـــة، واستشـــرى الشـــر، ووجـــد الاستبداد والاعتـــداد بـــالرأي الفـــردي. وتقـــع علـــى المـــدير المســـلم المعاصر مسؤولية تنفيـــذ النصـــيحة والـــرأي بالطريقـــة الملائمـــة لـــه ولمنظمته ، وهذا ينطبق على الاجتماعات التـــي تعقـــد فيهـــا (البرعـــي وعابدين ، ١٤٠٨هـ:٣٩٦) .

ومـــنح الفرصـــة لأعضـــاء الاجتمـــاع لإبـــداء آرائهـــم ، وان يعبـــر الحاضرون عن خلافاتهم في الرأي فـــي أي موضـــوع مـــن المواضـــيع المطروحة ، وشعارهم الـــدائم " الخـــلاف فـــي الـــرأي لا يفســـد للـــود قضية " ، والشجاعة والصراحة في إبداء الـــرأي مـــن الأمـــور المهمـــة التي كان الرسول صلى الله عليه وسلم يدرب عليها أصـــحابه ، وهـــي مـــن أهـــم خصال المؤمن ، وعلامة عظيمة علـــى عمـــق إيمانـــه . فهـــذا أبـــو ذر الغفاري رضي الله عنه يقـــول : " أوصـــاني خليلـــي رســـول الله صلى الله عليه وسلم بخصال من الخيـــر ، أوصـــاني: ألا أخـــاف فـــي الله لومـــة لائـــم ،

وأوصاني أن أقول الحق ولو كان مراً " رواه ابن حبان في صحيحه (المهوس ، ١٤١٣هـ: ٩٣).

ثانياً : الدراسات السابقة

(review of the literature)

سوف يقوم الباحث باستعراض لما استطاع الحصول عليه من الدراسات المتعلقة بموضوع الاجتماعات في الأجهزة الحكومية ، وسيتم عرضها حسب التدرج التاريخي من الأقدم إلى الأحدث.

كشفت الدراسات المسحية التي ظهرت في الدول الغربية عن أن الاجتماع يعتبر واحد من أهم الانشطة التي تستنفذ وقت المدير في أي منظمة وتوصل هنري منتربوغ(١٩٨٣) الى أن المدير الامريكي يقضي "٦٩%" من وقت العمل في الاجتماعات ، وذلك لأنه يعقد في الولايات المتحدة الأمريكية مابين اثنى عشر وخمسة عشر مليون اجتماع في كل يوم عمل (ابو شيخة ، ١٩٨٢م: ١٩٤) .

وفي دراسة قام بها سعيد سليمان (١٩٩٠م) بعنوان "إدارة الاجتماعات : مهارات أساسية لمدير المدرسة الفعال " حيث ركزت هذه الدراسة على أهمية الإدارة التعليمية بصفة خاصة ، كما ركزت على إدارة الاجتماعات باعتبارها مهارة أساسية لازمة وضرورية لمدير أية مؤسسة في الوقت الراهن ، وذلك بالاستفادة من أراء وأفكار العاملين فيها كمصادر أو مراجع بشرية تسهم إلى حد كبير في تطوير خطة العمل وتحقيق أهدافها المنشودة . وقد اعتمدت هذه الدراسة على منهج البحث الوصفي التحليلي للإجابة على تساؤلات الدراسة ،ومن أهم أهداف الدراسة ما يلي : التعرف على أهمية الاجتماعات وأبرز سلبياتها .التعرف على أهم استراتيجيات إدارة الاجتماعات المدرسية ، وإجراءات استخدام كلا منها من قبل مدير المدرسة .التعرف على أهم الاعتبارات التي يجب على مدير المدرسة مراعاتها لدى إدارة الاجتماعات المدرسية

.التعرف على أساليب التعامل مع أنماط الشخصية المختلفة التي تضـــمها الاجتماعات المدرسية .وقد توصلت الدراسة للنتائج التاليـــة : أن مـــدير المدرسة أو أية مؤسسة أخرى لكي يحقق النجاح بمهام دوره بفاعلية يجب أن يكون مؤمن بقيمة الفرد وبأهمية العنصر البشري ، وأن يـــؤمن بـــأن العقل الجماعي أفضل في صنع القرارات ، وحل المشكلات مـــن العقـــل الفردي ، وكذلك يجب أن يكون رجل تغيير يؤمن بـــه ، ولديـــه الرغبـــة والقدرة في إحداثه ، وتعتبر الاجتماعات إحدى الوسائل الهامة التي تمكن المدير من ذلك ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بانها قد ركزت علـــى التعرف على أهمية الاجتماعات وأبرز سلبياتها في البيئة المدرسية .

ومن ضمن الدراسات التي تناولت الاجتماعـــات دراســـة قـــام بهـــا الاصم (١٩٩١) عن إدارة الاجتماعات حيث طرح بعض المؤشرات التـــي تعين على إدارة الاجتماع ، وكما ابرز بعـــض الفنـــون التـــي إن أتبعـــت جعلت الاجتماع ناجحاً ومكنت من الوصول إلى الهدف مـــن الاجتمـــاع . وكذلك تطرق الدراسة إلى أسباب عقد الاجتماعـــات ومقومـــات النجـــاح والمعوقات ، كما أكدت على أهمية تحديـــد الهـــدف ومكـــان الاجتمـــاع ، والاختيار المناسب لرئيس والأعضاء وتوفر الخبر لديهم ، وهذه الدراســـة تختلف عن الدراسة الحالية بانها قد ركزت على عدد محدود من العوامل التي تـــؤثر على الاجتماعات وعلى اسباب عقدها.

وفي دراسة قام بها أحمد درباس (١٩٩٢م) بهدف الوقـــوف علـــى واقع الاجتماعات المدرسية من خلال دراســـة أســـلوب إدارتهـــا، ومـــدى مشاركة المعلمين فيها من وجهة نظر المديرين ، وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية : أن عدد الاجتماعات التي تعقدها هذه المدارس قليل ، مما يعني أن النمط الإداري السائد يميل إلـــى البيروقراطيـــة . أن المـــديرين يتيحون فرصاً معقولة أمام المعلمـــين للمشـــاركة فـــي جـــدول الأعمـــال وتزويدهم بها لما لذلك من مردود جيد في سير جدول الأعمال . أن إدارة

المديرين لدفة الحوار أثناء الاجتماع تقلل إلى حد كبير من حماس المجتمعين لإبداء وجهات نظرهم مما يجعل مشاركتهم هامشية . أكد المديرين على أهمية إتاحة الفرصة للمعلمين لإبداء رأيهم ، وعلى أهمية وجود خطة عملية لمتابعة القرارات التي تصدر عن الاجتماعات وتقويمها. وعلى أن القرارات المنبثقة من الاجتماع من صنع الجميع مما يؤكد إيمانهم بمبدأ المشاركة ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بانها قد ركزت على واقع الاجتماعات المدرسية.

وأجرى حامد رمضان (١٩٩٤م) دراسة بعنوان " قراءات في السلوك التنظيمي : مع رؤيا إسلامية لبعض القرارات " وقد ركزت هذه الدراسة على فاعلية قيادة الاجتماعات ، وإيجابية أو عدم إيجابية أدوار الأعضاء أثناء انعقادها . وكان من أهم أهداف هذه الدراسة ما يلي : معرفة الوضع الحالي لكيفية إدارة الاجتماعات ، واتخاذ القرارات بواسطة رجال الإدارة العليا .اكتشاف جوانب الضعف في تخطيط إدارة الاجتماعات في الشركات الكويتية .وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :هناك بعض جوانب الضعف فيما يتعلق بالتخطيط الحالي لاجتماعات الشركات الكويتية ، وتقديم الاقتراحات ، والحلول اللازمة لعلاج هذه الجوانب.هناك جوانب قوة في التخطيط للاجتماعات تمثلت في التحديد المناسب لنوعية وطبيعة القرارات التي تتخذ ،والتحديد الجيد لعدد أفراد الاجتماع ، والتحديد الدقيق لوقت ومدة ومكان الاجتماع .هناك جوانب ضعف في إدارة اجتماعات اتخاذ القرارات أثناء انعقادها تمثلت في ضعف قيام قائد الاجتماع وبعض الأعضاء بدورهم كما ينبغي ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بانها قد ركزت على فاعلية قيادة الاجتماعات ، وإيجابية أو عدم إيجابية أدوار الأعضاء أثناء انعقادها فقط وطبقت الدراسة على الشركات الكويتية.

وفي دراسة أجراها فهد العثيمين (١٤١٧هـ) بهدف التعرف على مدى توفر بعض العوامل في الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة

التي قام بإجراء البحث عليها وهذه العوامـل هـي الإختيـار المناسـب لأعضاء الاجتماع و الإختيار المناسب لرئيس الاجتماع وكـذلك الإعـداد والتحضير للاجتماع واختيار الوقت والمكان المناسـبين لعقـد الاجتمـاع ومدى وضوح أهداف مواضـيع الاجتماعـات والضـرورة لعقـد تلـك الاجتماعات ، وقد تم خلال هذا البحـث اسـتعراض المفـاهيم النظريـة للاجتماعات وإعداد استبانة للتعرف على أساليب مدراء ورؤساء الأقسـام المدنيين والعسكريين من موظفي الدولة في إدارة الاجتماعات ، والتعرف على مظاهر النقص والقصور في أسلوب الاجتماعات من أجـل تطـوير وتحسين أسلوبها على أسس علمية سليمة . وقد توصـلت الدراسـة إلـى النتائج التالية :أهمية الاختيار المناسب للرئيس ،أهمية الاختيار المناسـب للأعضاء ،وتوفر الخبر لديهم ،وجود سـكرتارية ،التحضـير والاعـداد لجدول الاعمال ، وضوح الأهداف والضرورة لعقد الاجتمـاع ،اختيـار الوقت والمكان ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بانها قد ركزت علـى مدى توفر بعض العوامل في الاجتماعات (خمس عوامل) وطبقـت هـذه الدراسة على القطاع الحكومي والعسكري معاً .

وفي دراسة قام بها فهد الشثري (١٤٢٤هـ) ، بعنوان " اتجاهات القيادات الإدارية وعلاقتها بفعالية إدارة الاجتماعات " وقد كانت أهداف هذه الدراسة ما يلـي :التعرف على مستوى فعالية إدارة الاجتماعات لدى القيادات الإدارية الأمنية، الكشف عن مدى توفر مهارات الاتصال لإدارة الاجتماعات بفعالية لدى القيـادات الإداريـة الأمنية ، التعرف على اتجاهات القيادات الإدارية الأمنية نحو فعالية إدارة الاجتماعات ، التعرف على العلاقة بين المتغيرات الشخصية للقيادات الأمنية ومدى توفر مهارات الاتصال اللازمة لديهم نحو إدارة الاجتماعات بفعالية ، التعرف على العلاقة بـين المتغيـرات الشخصـية واتجاهـات القيـادات الإداريـة الأمنيـة لإدارة الاجتماعات بفعالية ،وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :قلـة تشـجيع المشاركين في الاجتماع للتعبير عن أفكارهم بحرية وصراحة ،عدم اهتمـام بعـض القيادات بمشاعر وأحاسيس المتحدثين داخل الاجتماعات يشكل اتجاهاً قيادياً سلبياً نحو فعالية إدارتها ، ضعف القدرة على استخدام حركات وتعـابير الوجـه فـي

التخاطب مع المشاركين في الاجتماع ،عدم فهم مدلولات حركة الجسم وتعابير الوجه للأعضاء المشاركين ،عدم الاهتمام بالوقت المخصص للاجتماع قبل انعقاده في جدول الأعمال ، وهذه الدراسة تختلف عن الدراسة الحالية بانها قد ركزت على التعرف على مستوى فعالية إدارة الاجتماعات لدى القيادات الإدارية الأمنية.

خلاصة:

ان الاطلاع على الدراسات السابقة قد منح الباحث الأسس المعرفي ، الذي يمكن أن ينطلق منه في دراسة ظاهرة الاجتماعات في الأجهزة الحكومية . وقد أتضح من خلال تتبع الدراسات السابقة في هذا المجال، أنها تطرقت لدراسة بعض المتغيرات الخاصة بالاجتماعات ، والتي يمكن أن تؤدي إلى نجاحها ، حيث يتضح مما تم استعراضه من دراسات اختلاف التركيز في كل دراسة حول كيفية دراسة الاجتماعات ، حيث تناولت بعض الدراسات جانباً واحداً من جوانب الاجتماعات كالتركيز – مثلاً – على قادة الاجتماعات كعامل لنجاحها ، كما اتضح أن تلك الدراسات لم تقم بدراسة شاملة للقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية بجزئه الأكبر وهو الوزارات ، حيث لم يتم على هذا القطاع إلا دراسة واحدة هي دراسة العثيمين (١٤١٧هـ) . ولم تشمل هذه الدراسة إلا على دراسة خمسة عوامل مؤثرة في نجاح الاجتماعات ، بينما تقوم هذه الدراسة بدراسة تسعة متغيرات من العوامل المؤثرة في الاجتماعات ، لذا فإن الدراسة الحالية تتميز بالشمول في تناولها دراسة الاجتماعات .

إن هذه الدراسة تختلف عن الدراسات السابقة بأنها سوف تحاول التعرف على أهم العوامل المؤثرة على نجاح الاجتماعات من وجهة نظر المديرين في الأجهزة الحكومية بالمملكة من خلال

تحقيقهـا لأهـدافها ، ولقلـة الدراسـات المتعلقـة بالاجتماعـات حيـث يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة فـي تعـويض أو اسـتكمال الـنقص في هذا المجال ، وأن تكون إضافة لما سـبق مـن دراسـات فـي هـذه النواحي.

وبصفة عامة فقد استفاد الباحث مما جـاء فـي هـذه الدراسـات، لإثراء الدراسة الحالية والمساعدة فـي تصـميم أداة جمـع المعلومـات (الاستبيان) ، وكذلك تم الاسـتفادة مـن هـذه الدراسـات عنـد عـرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الحاليـة ، وذلـك بمقارنـة نتـائج هـذه الدراسات بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة .

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

(methodology of the study)

مقدمة: (Introduction)

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة ، مجتمع الدراسة ، عينة الدراسة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات ، وكذلك الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات .

اولاً: منهج الدراسة (the study method)

للتحقق من أهداف الدراسة ، تم استخدم أحد مناهج البحث العلمي المعروفة ،وهو المنهج الوصفي . وقد استخدم الباحث نوعان من أنواع البحث الوصفي، هما:

١-منهج البحث الوصفي المسحي : وذلك لتحديد أهم العوامل المؤدية إلى نجاح الاجتماعات في الأجهزة الحكومية .

٢-منهج البحث الوصفي الارتباطي : وذلك لتحديد العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة .

ثانياً: مجتمع الدراسة (population of the study)

يتكون مجتمع الدراسة من المديرين العامين ومديري ورؤساء الأقسام في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية والذي تمثله الوزارات الحكومية ، وذلك لاعتقاد الباحث انهم أكثر موظفي الدولة استخداماً للاجتماعات.

ثالثاً: عينة الدراسة (of the study)

نظراً لعدم توفر احصائيات من وزارة الخدمة المدنية توضح أعداد مفردات هذا المجتمع من المدراء في الاجهزة الحكومية موضع الدراسة ، لذلك فقد تم اختيار عينة عشوائية ملائمة من الوزارات الحكومية التي مقرها مدينة الرياض ، ومن

ثم تم اختيار عينة عمدية من المدراء العاملين في تلك الوزارات الحكومية ، حيث تم توزيع (٤٥٥) استبانة بالتساوي على عينة عمدية من الوزارات بلغ عددها (١٤ وزارة) . وبلغ العائد منها (٣١٠) استبانة ، أي مانسبته (٦٨%) ، وقد تم بعد فرز الاستبانات استبعاد (٢١) استبانة لعدم صلاحيتها ، ، وبهذا يكون عدد الاستبانات الصالحة (٢٨٩) استبانة ، بنسبة (٦٤%).

ويوضح الجدول رقم (١) أسماء الوزارات التي تم توزيع الاستبانة عليها ، وعدد الردود الصالحة لأغراض الدراسة .

جدول رقم (١)

توزيع مفردات عينة الدراسة

م	اسم الوزارة	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات العائدة	الاستبيانات الصالحة
١	وزارة المياه والكهرباء	٣٥	٢٤	٢٢
٢	وزارة الداخلية *	٣٥	٣٥	٣٤
٣	وزارة النقل (المواصلات)	٣٥	٢١	٢١
٤	وزارة الزراعة	٣٥	٢٦	٢٣
٥	وزارة المالية	٣٥	٢٤	٢٢
٦	وزارة التعليم العالي	٣٥	١٣	١١
٧	وزارة العدل	٣٥	٢٤	٢٢
٨	وزارة الاقتصاد والتخطيط	٣٥	١٠	٩
٩	وزارة الشئون البلدية والقروية	٣٥	٣١	٢٩
١٠	وزارة الشئون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد	٣٥	٢٩	٢٨
١١	وزارة التربية والتعليم	٣٥	٢٥	٢٤
١٢	وزارة الصحة	٣٥	١٩	١٨
١٣	وزارة الخدمة المدنية	٣٥	٢٠	١٨
١٤	وزارة البترول والثروة المعدنية	٣٥	٩	٨
	المجموع	٤٥٥	٣١٠	٢٨٩

* المدراء الذين تم توزيع الاستبانه عليهم من المدنيين .

رابعاً: أدوات جمع البيانات

بالإضافة إلى ما تمت مراجعته من كتب ودوريات ودراسات حول موضوع إدارة الاجتماعات ، فقد تم استخدام أسلوب الاستبانة لجمع البيانات الميدانية ، وتشتمل هذه الاستبانة على جزئين رئيسيين هما :

الجزء الاول : ويتناول البيانات الشخصية مثل : العمر، والمستوى التعليمي، وسنوات الخبرة، وطبيعة الوظيفية ... الخ .

الجزء الثاني: ويحتوي هذا الجزء على عدد من الاسئلة التي تناقش العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات من وجهة نظر المديرين في الاجهزة الحكومية . وقد تم بناء هذا الجزء من الاستبانة باستخدام مقياس ليكرت (likert scale) للتدرج الخماسي لاستجابات المبحوثين في الدراسة (بدرجة عالية ، بدرجة متوسطة ، غير متأكد ، بدرجة قليلة ، بدرجة نادرة) ، حيث يعبر الرقم (٥) عن أعلى درجة (بدرجة عالية) بينما يعبر الرقم (١) عن أقل درجة (بدرجة نادرة) .

خامساً: صدق أداة الدراسة

لقدتم التحقق من صدق الاستبانة التي تم إعدادها بعرضها على عدد من المختصين وأعضاء هيئة التدريس بقسم الإدارة العامة في كلية العلوم الإدارية ، وكلية الاداب ، ومعهد الادارة العامة ، وكذلك جامعة نايف العربية للعلوم الامنية (انظر الملحق "ب")، والذين تفضلوا بإبداء ملاحظاتهم ومقترحاتهم ، وقد تم تعديلها حسب ماورد من ملاحظاتهم . كما تم توزيع الاستبانة على عدد محدود من أفراد عينة الدراسة للتأكد من وضوحها ، و من ثم تم تعديلها حسب ما ورد من ملاحظات.

سادساً: ثبات أداة الدراسة

لقد تم التحقق من ثبات الاستبانة بحساب معامل الثبات (الفاكرونباخ)من واقع الاستبانات التي تم توزيعها على عينة الدراسة ، حيث كان مقدار معامل الثبات بمقياس الفاكرونباخ (٩٣,) وهو معامل ثبات مرتفع يسمح بتطبيق الأداة على عينة مجتمع الدراسة .

سابعاً: متغيرات الدراسة وكيفية قياسها

قام الباحث بحصر بعض المتغيرات المؤثرة على نجاح الاجتماعات من خلال استعراض أدبيات الإدارة المتعلقة بالاجتماعات ، ومن هذه المتغيرات ما يلي :

-تحديد الهدف من الاجتماع .
-وقت عقد الاجتماع .
-التحضير لجدول الأعمال .
-مكان عقد الاجتماع .
-الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع .
-الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع .
-سنوات الخبرة لأعضاء الاجتماع.
-وجود سكرتارية للاجتماع .
-الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع .

وسيتم قياس هذه المتغيرات على النحو التالي :

١-تحديد الهدف من الاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن تحديد هدف الاجتماع بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "١" إلى العبارة "٨") .

٢-وقت عقد الاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن تحديد وقت الاجتماع بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "٩" إلى العبارة "١٣") .

٣-التحضير لجدول الأعمال : وسوف يتم قياس نجاح الاجتماعات

الناتج عن التحضير لجدول الأعمال بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "١٤" إلى العبارة "٢١") .
٤-مكان عقد الاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن تحديد مكان الاجتماع بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "٢٢" إلى العبارة "٢٩") .
٥-الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "٣٠" إلى العبارة "٣٥") .
٦-الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "٣٦" إلى العبارة "٤٢") .
٧-سنوات الخبرة لأعضاء الاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن سنوات الخبرة لأعضاء الاجتماع بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "٤٣" إلى العبارة "٤٥") .
٨-وجود سكرتارية للاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن وجود سكرتارية فعالة للاجتماع بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "٤٦" إلى العبارة "٤٩") .
٩-الإلتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع : سوف يتم قياس نجاح الاجتماعات الناتج عن الإلتزام بالحضور في الوقت المحدد بعدد من العبارات في الاستبانة (العبارة "٥٠" إلى العبارة "٥٢") .

ثامناً: أسلوب تحليل بيانات الدراسة

لقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss)، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل نتائج الدراسة.

وقد تم استخدام معامل الارتباط الخطي بيرسون لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة وذلك على النحو التالي :-

الارتباط من + ٠,٧ إلى +١,٠٠ يشير الى أن الارتباط

عالي .

الارتباط من + ٠,٤ إلى أقل من +٠,٧ يشير الى أن الارتباط متوسط .

الارتباط أقل من + ٠,٤ يشير الى أن الارتباط منخفض أو ضعيف (الشثري ، ١٤٢٤هـ: ٥٦).

كما تم تحديد معامل ثبات الدراسة باستخدام معامل ألفاكرونباخ . بالإضافة إلى استخدام النسب والتكرارات لعرض المعلومات الشخصية مثل العمر والمؤهل وطبيعة الوظيفة ، وكذلك المتوسطات الحسابية ، وترتيب العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات ، بحيث تقاس درجات المتوسط كما يلي :

-المتوسط من (٥) إلى (٣,٥) يشير إلى الأهمية العالية لموضوع العبارة .

-المتوسط من (٢,٥) إلى أقل من (٣,٥) يشير إلى الأهمية المتوسطة لموضوع العبارة .

-المتوسط أقل من (٢,٥) يدل على ضعف أهمية موضوع العبارة .

كذلك تم استخدام الانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط كما يلي :

- يشير الانحراف المعياري أقل من (١) إلى تركز الإجابات ، وعدم تشتتها عن متوسط الإجابات لكل عبارة من عبارات الاستبانة ، ويعني ذلك تقارب استجابات الأغلبية .

- ويشير الانحراف المعياري أكبر أو يساوي (١) إلى تشتت الإجابات وعدم تركزها، مما يدل على تباعد استجابات الأغلبية لموضوع العبارة (الشثري ، ١٤٢٤هـ: ٥٧).

الفصل الرابع

عرض وتحليل النتائج

(data presentation and analysis)

مقدمة : (Introduction)

يحتوي هذا الفصل على عرض مفصل للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية ،حيث يشتمل على عرض للخصائص الشخصية لعينة الدراسة ثم نتائج تحليل بيانات الدراسة ، وفقا لما حصل عليه الباحث من بيانات .

أولاً : الخصائص الشخصية لعينة الدراسة :

سيتم التعرف في هذا الجزء على المعلومات العامة لمفردات العينة من حيث العمر ، المستوى التعليمي ، طبيعة الوظيفة ، سنوات الخبرة ، المرتبة التي يشغلها أفراد العينة ، وكذلك عدد الاجتماعات التي يحضرها المدراء أسبوعياً على النحو التالي:

(١) العمر:

يتضح من الجدول رقم (٢) أن أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين (٤٠-٤٩) سنة، ويشكلون ما نسبته (٥٢,٦%) من حجم المديرين وهي تمثل اكثر من نصف عينة الدراسة ، ثم يلي ذلك الفئة العمرية ما بين (٣٠- ٣٩) سنة ، وتشكل ما نسبته (٢٦%) من حجم المديرين . وتدل هذه النتيجة على أن غالبية أعمار مفردات الدراسة من الفئات العمرية الناشطة المنتجة ، وهذه الصفة تعنى أن القيادة الإدارية تتصف بالحيوية والنشاط والتفاعل الإنساني لتقارب الأعمار والتفكير، ونقل التجارب والمهارات القيادية ما بين الأجيال ، ثم يليها الفئة العمرية ما بين (٥٠سنة فأكثر) ، وتشكل ما نسبته (١٦,٣%) من عدد المديرين، أما نسبة الفئة العمرية ما بين (٢٠-٢٩) سنة فتشكل ما نسبته (٥,٢%) من حجم المديرين المبحوثين. ويفسر الباحث ذلك بأن

أغلب المديرين يجب أن يمر بخبـــرة طويلـــة قبـــل توليـــه الإدارة أو أن يحمل مؤهل عالي ، وكـــل ذلـــك يمكـــن أن يبـــرر عمـــر المـــدير قبـــل توليه الإدارة .

جدول رقم (٢)

سمات عينة الدراسة (العمر)

م	العمر	التكرار	النسبة
١	٢٠- ٢٩	١٥	٥,٢
٢	٣٠ – ٣٩	75	26.0
٣	٤٠ – ٤٩	152	52.6
٤	٥٠ سنة فأكثر	47	16.3
الإجمالي		289	100.0

(٢) المستوى التعليمي:

يشير الجدول رقم (٣) إلى أن أغلـــب المـــديرين حاصـــلين علـــى الشـــهادة الجامعيـــة ، وتبلـــغ نســـبتهم (٥١,٢%)، ويلـــيهم الحاصـــلون علـــى شـــهادات الدراســـات العليـــا ، وتبلـــغ نســـبتهم (٢٣,٩%). أمـــا المـــديرين الحاصـــلون علـــى شـــهادة الثانويـــة العامـــة ومـــا يعادلهـــا والشـــهادة المتوســـطة فتبلـــغ نســـبتهم (٢٠,٤%) ، و (٤,٥) علـــى التوالي.

وتدل هذه النتيجـــة علـــى أن مســـتوى تعلـــيم المـــديرين مرتفـــع حيث تبلغ نســـبة إجمـــالي الحاصـــلين علـــى شـــهادة الدراســـات العليـــا والشهادة الجامعية (٧٥,١%) ، وهذه نســـبة ممتـــازة مـــن حيـــث قـــدرة مفردات الدراسة على استيعاب وفهـــم أســـئلة الاســـتبانة والقـــدرة علـــى تقديم الآراء الموضوعية من خلال إجابـــاتهم علـــى العبـــارات الـــواردة في الاستبانة .

جدول رقم (٣)

سمات عينة الدراسة (المؤهل)

م	المؤهل	التكرار	النسبة
١	متوسط	١٣	٤,٥
٢	ثانوي	59	20.4
٣	جامعي	148	51.2
٤	دراسات عليا	69	23.9
الإجمالي		289	100.0

(٣) طبيعة الوظيفة:

يشير الجدول رقم (٤) إلى أن أغلب أفراد العينة من مديري الإدارات ، وتبلغ نسبتهم (٣٤,٣%)، ويليهم بنسبة متقاربة رؤساء الأقسام حيث تبلغ نسبتهم (٣٣,٦%). أما مديري العموم والوظائف الاخرى فتبلغ نسبتهم (٢٠,١%) ، و (١٢,١%) على التوالي . ويرجع ذلك إلى أن كل مدير عام يتبعه في التسلسل الإداري مديرين أو أكثر .

جدول رقم (٤)

سمات عينة الدراسة (طبيعة الوظيفة)

م	طبيعة الوظيفة	التكرار	النسبة
١	مدير عام	٥٨	٢٠,١
٢	مدير إدارة	99	34.3
٣	رئيس قسم	97	33.6
٤	**الوظائف الاخرى**	35	12.1
الإجمالي		289	100.0

(٤)عدد سنوات الخبرة:

يشير الجدول رقم (٥) إلى أن أغلب عينة الدراسة من المديرين الذين تتراوح خدمتهم ما بين (١٦- ٢٠) سنة ، حيث تبلغ نسبتهم (٢٦,٢%)، ثم يليهم الذين تتراوح خدمتهم ما بين (٢١-٢٥) سنة ، وتبلغ نسبتهم (٢٥,٣%)، ثم الذين أمضوا ما

بين (٢٦-٣٠) سنة ، وتبلغ نسبتهم (١٣,٥%)، ويبلغ نسبة الذين تتراوح خدمتهم ما بين (١١-١٥ سنة) نسبة (١١,١%). واما الذين تتراوح خدمتهم ما بين (٦-١٠) سنة ، والذين تتراوح خدمتهم ما بين (١-٥) سنوات فقد بلغت نسبتهم (٦,٦%) ، و(٦,٥%) على التوالي ، وقد كانت أقل نسبة هي (٣,٥%) ، وهي نسبة الذين خدموا (٣٦سنة فأكثر) .

جدول رقم (٥)

سمات عينة الدراسة (سنوات الخبرة)

م	عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
١	١-٥ سنوات	١٩	6.5
٢	٦-١٠ سنوات	19	6.6
٣	١١-١٥ سنة	32	11.1
٤	١٦-٢٠ سنة	76	26.2
٥	٢١-٢٥ سنة	73	25.3
٦	٢٦-٣٠ سنة	39	13.5
٧	٣١-٣٥ سنة	21	7.3
٨	٣٦ سنة فاكثر	10	3.5
الإجمالي		289	100

(٥) المرتبة :

بلغت نسبة المديرين الذين يشغلون المرتبة التاسعة (١٧,٣%) وهي النسبة الكبرى حسب ما هو مبين في الجدول رقم (٦) ، ويليها نسبة المديرين الذين يشغلون المرتبة العاشرة حيث تبلغ (١٦,٣%)، ثم المديرين في المرتبة الثانية عشر ، والمرتبة الحادية عشر حيث تبلغ نسبتهم (١٥,٦%) و (١٢,١%) على التوالي ، ثم المديرين في المرتبة الثامنة ، حيث تبلغ نسبتهم (٩%) ، وكذلك نسبة المديرين الذين يشغلون المرتبة الثالثة عشر والمرتبة السابعة حيث تبلغ نسبتهم على التوالي (٨,٧%) . أما

أقل النسب فهي المراتب السادسة و الرابعة عشر والخامسة ومن ثم الرابعة حيث بلغت نسبتها (٦,٩%) و(٢,٤%) و(٢,١%) و(١,٠%) على التوالي . ويرجع ذلك إلى أن أغلب مديري الإدارات ورؤساء الأقسام هم في المرتبة السابعة والثامنة والتاسعة ، وهذا يتفق مع نتائج الجدول رقم (٣) ، حيث اتضح منه أن (٦٧,٩%) من المبحوثين هم من مديرين الإدارات ورؤساء الأقسام .

جدول رقم (٦)

سمات عينة الدراسة (المرتبة)

م	المرتبة	التكرار	النسبة
١	الرابعة	٣	١,٠
٢	الخامسة	6	2.1
٣	السادسة	20	6.9
٤	السابعة	25	8.7
٥	الثامنة	26	9.0
٦	التاسعة	50	17.3
٧	العاشرة	47	16.3
٨	الحادية عشر	35	12.1
٩	الثانية عشر	45	15.6
١٠	الثالثة عشر	25	8.7
١١	الرابعة عشر	7	2.4
الإجمالي		289	100.0

(٦)عدد الاجتماعات التي تم حضروها :

يشير الجدول رقم (٧) إلى أن أغلب المديرين يشاركون ويحضرون الاجتماعات بعدد (١-٣) اجتماع أسبوعياً ، وتبلغ نسبتهم (٩٥,٥%) ، ويليها ما بين (٤-٥) اجتماعات أسبوعياً ،

وتبلغ نسبتهم (٢,٤%). أما بعض المديرين الذين يشاركون في (٦ اجتماعات فاكثر) فقد بلغ نسبتهم (٢,١%) .

جدول رقم (٧)

عدد الاجتماعات التي يشارك فيها أفراد عينة الدراسة

م	عدد الاجتماعات	التكرار	النسبة
١	**١- ٣ اجتماعات**	٢٧٦	٩٥,٥
٢	٤ – ٥ اجتماعات	7	2.4
٣	٦ اجتماعات فأكثر	6	2.1
الإجمالي		289	100.0

ثانيــاً : العوامــل المــؤثرة علــى نجــاح الاجتماعــات فــي الأجهــزة الحكومية :

سوف نتعرف في هذا الجزء مــن الدراســة علــى مجموعــة مــن المتغيرات التي تم تحديــدها وذلــك للتعــرف علــى مــدى تــأثير تلــك العوامل على نجاح الاجتماعات ، حيث تم وضــع جــدولاً لكــل محــور يتضــمن متوســطات المتغيــرات وانحرافاتهــا والمتوســط الإجمــالي للمحور وانحرافه .

١) تحديد الهدف من الاجتماع .

يقيس هذا المحور ثمان عبــارات ويتناولهــا هــذا الجــزء بالتحليــل كما يبينه الجدول رقم (٨) على النحو التالي :

جدول رقم (٨)

متغيرات محور الهدف من الاجتماع حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس					متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
		بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة					
وضوح الهدف للمشاركين	ك	١١٧	١٤٨	٨	١١	٥	٤,٢٥	,٨٢٥	٤,١١٥		,٧١٨**
	%	٤٠,٥	٥١,٢	٢,٨	٣,٨	١,٧					
يتوصل لتحقيق النتائج	ك	٤٤	١٩٠	٧	٤٣	٥	٣,٧٨	,٩٣٩			
	%	١٥,٢	٦٥,٧	٢,٤	١٤,٩	١,٧					
الوقت والجهد المبذول	ك	٧٢	١٣٤	٤٠	٣٢	١١	٣,٧٨	١,٠٦١			
	%	٢٤,٩	٤٦,٤	١٣,٨	١١,١	٣,٨					
يعتمد على الاتصال الفعال	ك	١٤٦	١٠٤	١٧	١٣	٩	٤,٢٦	,٩٧٩			
	%	٥٠,٥	٣٦,٠	٥,٩	٤,٥	٣,١					
يعتبر الاجتماع فعالاً إذا حققت هدفك منه	ك	١٦٢	٧٨	٢٣	٢٣	٣	٤,٢٩	,٩٨٥			
	%	٥٦,١	٢٧,٠	٨,٠	٨,٠	١,٠					
يساعد البيان الافتتاحي للاجتماع على توضيح هدف الاجتماع	ك	٢٠٢	٦٩	١٠	٥	٣	٤,٦٠	,٧٣٥			
	%	٦٩,٩	٢٣,٩	٣,٥	١,٧	١,٠					
تعتبر أهداف الاجتماعَ معقولة من وجهة نظر المشاركين	ك	٥٥	١٦٥	٣٤	٢٤	١١	٣,٧٩	,٩٧١			
	%	١٩,٠	٥٧,١	١١,٨	٨,٣	٣,٨					
يعرف كل مشارك في الاجتماع القرارات التي ستتخذ في الاجتماع .	ك	١٤٩	٨٠	٢٧	٢٥	٨	٤,١٧	١,٠٨٧			
	%	٥١,٦	٢٧,٧	٩,٣	٨,٧	٢,٨					

** عند مستوى معنوية ۰,۰۱

أ-وضوح الهدف من الاجتماع لجميع المشاركين:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٥١ %) إلى أن هدف الاجتماع يكون واضح لجميع المشاركين فيه بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٤٠ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٢٥) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (,٨٣) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

ب- التوصل إلى تحقيق النتائج المطلوبة من الاجتماع:

كذلك يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٦٥ %) إلى أن الاجتماع يتوصل في الغالب إلى تحقيق النتائج المطلوبة منه بدرجة متوسطة ، في حين يرى (١٥%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٧٨) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (,٩٤) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها .

ج- الاجتماع يستحق الوقت والجهد المبذول فيه:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فان الاجتماع يستحق دائماً الوقت والجهد المبذول بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٤٦ %) ، في حين يرى (٢٤ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٧٨) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠٦) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها حول محتوى هذه العبارة .

د- اعتماد الاجتماع على الاتصال الفعال لتحقيق أهدافه:

يميـل غالبيـة أفـراد عينـة الدراسـة بنسـبة (٥٠ %) إلـى أن الاجتماع يعتمـد علـى الاتصـال الفعـال لتحقيـق أهدافـه بدرجـة عالية ، في حين يـرى (٣٦ %) مـن العينـة أن ذلـك يـتم بدرجـة متوسطة . وقد بلغ متوسـط الإجابـات لهـذه العبـارة (٤,٢٦) ممـا يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، فـي حـين تشـير قيمـة الانحراف المعياري (٫٩٨) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها .

هـ- فعالية الاجتماع في تحقيق الهدف الشخصي:

وحول الإجابة على هذه العبـارة فقـد أشـار غالبيـة أفـراد العينـة بنسبة (٥٦ %) إلى أن ذلك يحدث بدرجة عاليـة ،فـي حـين يـرى (٢٧ %) مـن العينـة أن ذلـك يـتم بدرجـة متوسـطة. وقـد بلـغ متوسط الإجابات لهـذه العبـارة (٤,٢٩) ممـا يـدل علـى الأهميـة العاليـة لمضـمون العبـارة ، فـي حـين تشـير قيمـة الانحـراف المعياري (٫٩٩) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

و- البيان الافتتاحي الجيد للاجتماع وعلاقته بتوضيح الهدف:

ومن خلال إجابات أفراد العينـة علـى هـذه العبـارة يلاحـظ أن هذا العامل له أهمية بدرجـة عاليـة ، فقـد أشـار غـالبيتهم بنسـبة (٦٩%) إلى ذلك ، في حـين يـرى (٢٣ %) مـن العينـة أن ذلـك يتم بدرجة متوسطة . وقـد بلـغ متوسـط الإجابـات لهـذه العبـارة (٤,٦٠) مما يدل علـى الأهميـة العاليـة لمضـمون العبـارة ، فـي حين تشير قيمة الانحـراف المعيـاري (٫٧٤) إلـى تركـز الإجابـات وعدم تشتتها .

ز- معقولية أهداف الاجتماع المتخذة من وجهة نظر المشاركين:

يرى ما نسبته (٥٧ %) من أفـراد العينـة أن أهـداف الاجتمـاع

المتخذة كثيراً مـا تعتبـر معقولـة مـن وجهـة نظـر المشـاركين بدرجة متوسـطة ، فـي حـين يـرى مـا نسـبته (١٩ %) أن ذلـك يحدث بدرجة عالية . وقـد بلـغ متوسـط الإجابـات لهـذه العبـارة (٣,٧٩) مما يدل علـى الأهميـة العاليـة لمضـمون العبـارة ، فـي حين تشير قيمة الانحـراف المعيـاري (٩٧,) إلـى تركـز الإجابـات وعدم تشتتها .

ي- معرفة المشاركين في الاجتماع بالقرارات المتخذه:

ويشـير غالبيـة أفـراد العينـة بنسـبة (٥١ %) إلـى أن كـل مشارك يعرف في الاجتماع القرارات التـي اتخـذت فـي الاجتمـاع بدرجة عالية ، في حـين يـرى (٢٧%) مـن العينـة أن ذلـك يـتم بدرجـة متوسـطة . وقـد بلـغ متوسـط الإجابـات لهـذه العبـارة (٤,١٧) مما يدل علـى الأهميـة العاليـة لمضـمون العبـارة ، فـي حين تشير قيمـة الانحـراف المعيـاري (١,٠٩) إلـى عـدم تركـز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عام من خـلال إجابـات أفـراد الدراسـة علـى عبـارات الجدول رقم (٨) أن هناك اهتمام لـدى مجتمـع الدراسـة نحـو الهـدف من الاجتماعات . فقد بلـغ المتوسـط الكلـي لإجابـات أفـراد العينـة على هذه المجموعـة مـن الأسـئلة (٤,١٢) ممـا يـدل علـى الأهميـة العالية لمحتوى عباراتها . كما أن قيمـة الانحـراف المعيـاري الكلـي (٥٥و) وهذا الانحراف يعتبـر مخفـض نسـبياً ممـا يـدل علـى عـدم وجود تباين في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات هذا المحور .

وكذلك يمكن القول بأن هنـاك تـأثير نـاتج عـن تحديـد الهـدف من الاجتماع على نجاحـه ، حيـث يوضـح معامـل الارتبـاط وجـود علاقـة ارتبـاط إيجابيـة عاليـة بينهـا ذات دلالـة إحصـائية بمقـدار (٧٢,) ، وهذه النتيجة تتفق مع مـا توصـلت إليـه دراسـة (العثيمـين

: ١٤١٧هـ) ، وأيضاً دراسة (الاصم : ١٩٩١م) .

٢) الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع :

يقيس هذا المحور خمس عبارات ويتناولها هذا الجزء بالتحليل كما يبينه الجدول رقم (٩) على النحو التالي :

جدول رقم (٩)

متغيرات محور الوقت حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس					متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
		بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة					
يعتبر وقت عقد الاجتماع مناسب دائماً للمشاركين	ك	٦٤	١٣٨	٣٧	٤١	٩	٣,٧٢	١,٠٥٩	٣,٥٤٨	٫٧٦٥٤	٫٧٦٢ **
	%	٢٢,١	٤٧,٨	١٢,٨	١٤,٢	٣,١					
في العادة يتم الإبلاغ بموعد الاجتماع قبل وقت كاف	ك	١٠١	١١٣	١٥	٤٩	١١	٣,٨٤	١,١٨٤			
	%	٣٤,٩	٣٩,١	٥,٢	١٧,٠	٣,٨					
كثيراً ما يتم أخذ رغبات المشاركين عند تحديد موعد الاجتماع في الاعتبار .	ك	٥٢	١٢٤	٢٦	٤٦	٤١	٣,٣٥	١,٣٢٧			
	%	١٨,٠	٤٢,٩	٩,٠	١٥,٩	١٤,٢					
دائماً تبدأ الاجتماعات وتنتهي في الوقت المحدد .	ك	٢٤	٨٦	٢٩	٩٣	٥٧	٢,٧٥	١,٢٩٧			
	%	٨,٣	٢٩,٨	١٠,٠	٣٢,٢	١٩,٧					
الجدولة الزمنية الرديئة تؤدي إلى فشل الاجتماع .	ك	١٤٩	٧١	٢٨	٢٥	١٦	٤,٠٨	١,٢٠٦			
	%	٥١,٦	٢٤,٦	٩,٧	٨,٧	٥,٥					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- مناسبة وقت عقد الاجتماع للمشاركين:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٤٧ %) إلى أن وقت عقد الاجتماع يكون مناسباً لجميع المشاركين فيه بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢٢ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٧٢) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة

الانحراف المعياري (١,٠٦) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ب- الإبلاغ بموعد الاجتماع قبل وقت كافٍ:

كذلك يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٣٩ %) إلى أنه يتم الإبلاغ بموعد الاجتماع قبل وقت كافٍ وذلك بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٣٤%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٨٤) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,١٨) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ج- أخذ رغبات المشاركين عند تحديد موعد الاجتماع في الاعتبار:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فانه يتم اخذ رغبات المشاركين عند تحديد موعد الاجتماع بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٤٢ %) ، في حين يرى (١٨ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٣٥) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣٣) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

د- وقت بداية ونهاية الاجتماعات:

يميل غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (٣٢ %) إلى أن الاجتماعات تبدأ وتنتهي في الوقت المحدد بدرجة قليلة ، في حين يرى (٢٩ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٢,٧٥) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة

الانحراف المعياري (١,٢٩) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

هـ- دور الجدولة الزمنية الرديئة في فشل الاجتماع:

وحول الإجابة على هذه العبارة فقد أشار غالبية أفراد العينة بنسبة (٥١ %) إلى أن ذلك يحدث بدرجة عالية ، في حين يرى (٢٤ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٠٨) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٢١) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عام من خلال إجابات أفراد الدراسة على عبارات الجدول رقم (٩) أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذه المجموعة من الأسئلة (٣,٥٥) مما يدل على الأهمية العالية لمحتوى عباراتها . كما أن قيمة الانحراف المعياري الكلي (٧٧و) تعتبر منخفضة نسبياً مما يدل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات هذا المحور .

ويمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٠.٧٦) وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (العثيمين : ١٤١٧هـ) ، كما تتفق أيضاً مع دراسة (رمضان :١٩٩٤م) ، من أن الأوقات المناسبة للاجتماع لها دور كبير في فعالية ونجاح الاجتماعات.

٣) الإعداد والتحضير لجدول الأعمال :

يقيس هذا المحور ثمان عبارات ويتناولها هذا الجزء بالتحليل كما يبينه الجدول رقم (١٠) على النحو التالي :

جدول رقم (١٠)

متغيرات محور التحضير لجدول الأعمال حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس					متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
		بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة					
يتم اعداد جدول أعمال للاجتماع قبل عقده	ك	٨٦	١١١	٢٤	٤٧	٢١	٣,٦٧	١,٢٥٨	٣,٦٦٩	ر٧٧٥٣	ر٨٣٩ **
	%	٢٩,٨	٣٨,٤	٨,٣	١٦,٣	٧,٣					
يتم وضع حدود زمنية لمناقشة كل موضوع من الموضوعات	ك	٢٧	٨٠	٣٣	٨٥	٦٤	٢,٧٣	١,٣٢٧			
	%	٩,٣	٢٧,٧	١١,٤	٢٩,٤	٢٢,١					
دائماً يتم الإلتزام بجدول الأعمال	ك	٤٦	١٠٩	٣٢	٦٥	٣٧	٣,٢١	١,٣٠٨			
	%	١٥,٩	٣٧,٧	١١,١	٢٢,٥	١٢,٨					
يتم القيام بتوزيع جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع	ك	٦٦	٩٨	٢٩	٤٦	٥٠	٣,٢٩	١,٤٢٣			
	%	٢٢,٨	٣٣,٩	١٠,٠	١٥,٩	١٧,٣					
جدول الأعمال وسيلة فعالة لضبط المناقشات داخل الاجتماع	ك	٢١٠	٦٤	٤	٦	٥	٤,٦٢	.٧٧٣			
	%	٧٢,٧	٢٢,١	١,٤	٢,١	١,٧					
يتم تجنب غالبية الاجتماعات غير الفعالة من خلال التخطيط والإعداد الجيد للاجتماع	ك	١٢٧	٩٤	٣٤	٢٢	١٢	٤,٠٤	١,١١٢			
	%	٤٣,٩	٣٢,٥	١١,٨	٧,٦	٤,٢					
تكون بنود جدول أعمال الاجتماع واضحة لمنظم الاجتماع	ك	١٣٠	١١٥	١٧	٢٣	٤	٤,١٩	.٩٥٨			
	%	٤٥,٠	٣٩,٨	٥,٩	٨,٠	١,٤					
يعطى كل بند من بنود جدول الأعمال ما يستحقه من الوقت للمناقشة	ك	٥٠	١٤٧	٢٩	٥٣	١٠	٣,٦٠	١,٠٧٩			
	%	١٧,٣	٥٠,٩	١٠,٠	١٨,٣	٣,٥					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- اعداد جدول أعمال للاجتماع:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٣٨ %) إلى أنه يتم اعداد جدول أعمال للاجتماع قبل عقده بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢٩ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٦٧) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف

المعياري (١,٢٦) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ب- وضع حدود زمنية لمناقشة موضوعات الاجتماع:

ويرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٢٩ %) إلى أنه يتم وضع حدود زمنية لمناقشة كل موضوع من الموضوعات بدرجة قليلة ، في حين يرى (٢٧%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٢,٧٣) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣٣) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ج- الإلتزام بجدول الأعمال:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فانه دائماً يتم الإلتزام بجدول الأعمال بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٣٧ %) ، في حين يرى (٢٢ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة قليلة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٢١) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣١) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

د- توزيع جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع:

يميل غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (٥٠ %) إلى أنه يتم القيام بتوزيع جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢٢ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٢٩) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٤٢) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها.

هـ- فعالة جدول الأعمال في ضبط المناقشات داخل الاجتماع:

وحول الإجابة على هذه العبارة فقد أشار غالبية أفراد العينة بنسبة (٧٢ %) إلى أن ذلك يحدث بدرجة عالية ، في حين يرى

(٢٢ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٦٢) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٧٧,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

و- دور التخطيط والإعداد الجيد في تجنب الاجتماعات غير الفعالة:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة يلاحظ أن هذا العامل له أهمية بدرجة عالية ، فقد أشار غالبيتهم بنسبة (٤٣ %) إلى ذلك ، في حين يرى (٣٢ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٠٤) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,١١) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ز- وضوح بنود جدول أعمال الاجتماع للمنظم:

يرى ما نسبته (٤٥ %) من أفراد العينة أنه تكون بنود جدول أعمال الاجتماع واضحة لمنظم الاجتماع بدرجة عالية ، في حين يرى ما نسبته (٣٩ %) أن ذلك يحدث بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,١٩) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٩٦,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

ي- يعطى كل بند من بنود جدول الأعمال ما يستحقه من الوقت للمناقشة .

ويشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٥٠ %) إلى أنه يعطى كل بند من بنود جدول الأعمال ما يستحقه من الوقت للمناقشة بدرجة متوسطة ، في حين يرى (١٧ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٦٠) مما يدل

على الأهميـــة العاليـــة لمضـــمون العبـــارة ، فـــي حـــين تشـــير قيمـــة الانحراف المعياري (١,٠٨) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عام من خلال إجابات أفراد الدراســة علــى عبــارات الجــدول رقــم (١٠) أن هناك اهتمام لدى مجتمــع الدراســة نحــو الإعــداد والتحضــير لجــدول الأعمال . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفــراد العينــة علــى هــذه المجموعــة من الأسئلة (٣,٦٧) مما يدل على الأهميــة العاليــة لمحتــوى عباراتهــا . كمــا أن قيمة الانحراف المعياري الكلي (٧٨و) تعتبــر منخفضــة نســبياً ممــا يــدل علــى عدم وجود تباين فــي إجابــات أفــراد الدراســة حــول عبــارات هــذا المحور .

ويمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الإعداد والتحضـــير لجـــدول الأعمال على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتبـــاط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٨٤,) ، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (العثيمين : ١٤١٧هــ) ، كما تتفق مع دراسة (درباس :١٩٩٢م) ، من أن التحضير الجيد لجدول الأعمال له دور كبير في فعالية ونجاح الاجتماعات.

٤) مكان عقد الاجتماع :

يقيس هذا المحور ثمان عبارات ويتناولها هذا الجزء بالتحليل كما يبينه الجدول رقم (١١) على النحو التالي :

جدول رقم (١١)

متغيرات محور مكان عقد الاجتماع حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس					متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
		بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة					
يكون مكان عقد الاجتماع كاف لاستيعاب جميع الحاضرين	ك	١٦٦	٩٢	٩	١٨	٤	٤,٣٨	٩١٦و	٤,٢١٩	٦٥٨٩و	
	%	٥٧,٤	٣١,٨	٣,١	٦,٢	١,٤					
تكون وسائل التهوية مرضية بمكان عقد الاجتماع	ك	١٦٥	٩٩	١٠	١٠	٥	٤,٤٢	.٨٥٤			
	%	٥٧,١	٣٤,٣	٣,٥	٣,٥	١,٧					
تكون وسائل الإضاءة مرضية بمكان عقد الاجتماع	ك	١٧٢	٩٩	٦	٩	٣	٤,٤٨	٧٧٩و			
	%	٥٩,٥	٣٤,٣	٢,١	٣,١	١,٠					
تتوفر وسائل سمعية وبصرية تساعد على النقاش في الاجتماع	ك	٧٧	٩٠	١٩	٤٦	٥٧	٣,٢٩	١,٥٠٠			
	%	٢٦,٦	٣١,١	٦,٦	١٥,٩	١٩,٧					
يعقد الاجتماع في مكان مريح وملائم بالنسبة لي	ك	١٢٨	١٢٥	٧	٢٢	٧	٤,١٩	٩٧٧و			
	%	٤٤,٣	٤٣,٣	٢,٤	٧,٦	٢,٤					
تعتبر الراحة الجسمانية للمشاركين عامل هام عند اختيار مكان الاجتماع	ك	١٩٨	٦١	١٦	٩	٥	٤,٥٢	٨٧٠و			
	%	٦٨,٥	٢١,١	٥,٥	٣,١	١,٧					
يتم تجهيز قاعة الاجتماع بما يدعم تحقيق أهدافه	ك	١١٨	١١٢	٢٠	٢٩	١٠	٤,٠٣	١,٠٩٢			
	%	٤٠,٨	٣٨,٨	٦,٩	١٠,٠	٣,٥					
يمكن لكل مشارك في الاجتماع رؤية الآخر وسماعه بسهولة	ك	١٧٠	٩٤	١٣	٦	٦	٤,٤٤	٨٤٤و			
	%	٥٨,٨	٣٢,٥	٤,٥	٢,١	٢,١					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- كفاية مكان عقد الاجتماع لاستيعاب جميع الحاضرين:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٥٧ %) إلى أن مكان عقد الاجتماع يكون كاف لاستيعاب جميع الحاضرين بدرجة عالية ، في حين يرى (٣١ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٣٨) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٩٢,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها .

ب- ملائمة وسائل التهوية بمكان عقد الاجتماع:

كذلك يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٥٧ %) إلى أن وسائل التهوية تكون مرضية بمكان عقد الاجتماع بدرجة عالية ، في حين يرى (٣٤%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٤٢) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٨٥,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها .

ج- ملائمة وسائل الإضاءة بمكان عقد الاجتماع:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فان وسائل الإضاءة تكون مرضية بمكان عقد الاجتماع بدرجة عالية وذلك بنسبة (٥٩ %) ، في حين يرى (٣٤ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٤٨) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٧٨,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها

د- توفر الوسائل السمعية والبصرية تساعد على النقاش في الاجتماع:

يميل غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (٣١ %) إلى أنه تتوفر وسائل سمعية وبصرية تساعد على النقاش في الاجتماع

بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢٦ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٢٩) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٥٠) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

هـ- ملائمة مكان عقد الاجتماع:

وحول الإجابة على هذه العبارة فقد أشار غالبية أفراد العينة بنسبة (٤٤ %) إلى أن ذلك يحدث بدرجة عالية ، في حين يرى (٤٣ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,١٩) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٩٨,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

و- دور الراحة الجسمانية للمشاركين في اختيار مكان الاجتماع:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة يلاحظ أن هذا العامل له أهمية بدرجة عالية ، فقد أشار غالبيتهم بنسبة (٦٨ %) إلى ذلك ، في حين يرى (٢١%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٥٢) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٨٧,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها

ز- دور تجهيز قاعة الاجتماع في دعم تحقيق أهدافه .

يرى ما نسبته (٤٠ %) من أفراد العينة أنه يتم تجهيز قاعة الاجتماع بما يدعم تحقيق أهدافه بدرجة عالية ، في حين يرى ما نسبته (٣٨ %) أن ذلك يحدث بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٠٣) مما يدل على الأهمية العالية

لمضـــمون العبـــارة ، فـــي حـــين تشـــير قيمـــة الانحـــراف المعيـــاري (١,٠٩) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها.

ي- قدرة المشارك على رؤية الآخرين وسماعهم:

ويشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٥٨ %) إلـــى أنـــه يمكـــن لكـــل مشارك في الاجتماع رؤية الآخـــر وســـماعه بســـهولة بدرجـــة عاليـــة ، في حين يرى (٣٢ %) مـــن العينـــة أن ذلـــك يـــتم بدرجـــة متوســـطة . وقد بلغ متوســـط الإجابـــات لهـــذه العبـــارة (٤,٤٤) ممـــا يـــدل علـــى الأهمية العالية لمضمون العبارة ، فـــي حـــين تشـــير قيمـــة الانحـــراف المعياري (٨٤,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها .

يتضح بشكل عام من خلال إجابات أفراد الدراســـة علـــى عبـــارات الجـــدول رقـــم (١١) أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو مكان عقـــد الاجتمـــاع . فقـــد بلـــغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هـــذه المجموعـــة مـــن الأســـئلة (٤,٢٢) مما يدل على الأهميـــة العاليـــة لمحتـــوى عباراتهـــا . كمـــا أن قيمـــة الانحـــراف المعياري الكلي (٦٦و) تعتبر منخفضـــة نســـبياً ممـــا يـــدل علـــى عـــدم وجـــود تباين في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات هذا المحور .

ويمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن مكان عقـــد الاجتمـــاع علـــى نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتبـــاط وجـــود علاقـــة ارتبـــاط إيجابيـــة متوسطة بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٦٠,) وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (العثيمين : ١٤١٧هـ) ، كما تتفق أيضاً مع دراسة (الاصم : ١٩٩١م) ، ودراســـة (رمضـــان :١٩٩٤م) ، مـــن أن المكـــان المناسب للاجتماع له دور كبير في فعالية ونجاح الاجتماعات..

٥) الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع :

يقيس هذا المحور ست عبارات ويتناولهـــا هـــذا الجـــزء بالتحليـــل كما يبينه الجدول رقم (١٢) على النحو التالي :

جدول رقم (١٢)

متغيرات محور الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس: بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة	متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
يتم دعوة الأشخاص المعنيين إلى الاجتماع	ك	١٥٧	١٠١	١٣	١٣	٥	٤,٣٦	,٨٩٤	٤,٠٥٣	,٦٩٣	,٧٩٨ **
	%	٥٤,٣	٣٤,٩	٤,٥	٤,٥	١,٧					
يتم اختيار المدعوين للاجتماع بعناية	ك	٩١	١٣٢	٢٧	٣٣	٦	٣,٩٣	١,٠٢٥			
	%	٣١,٥	٤٥,٧	٩,٣	١١,٤	٢,١					
يتم الاستفادة من مساهمات الأعضاء المشاركين في الاجتماع	ك	٧٩	١٥٠	٢٠	٢٧	١٣	٣,٨٨	١,٠٥٤			
	%	٢٧,٣	٥١,٩	٦,٩	٩,٣	٤,٥					
تتطلب الاجتماعات الفعالة المشاركة النشطة لجميع المشاركين	ك	١٨٤	٧٥	٩	٩	١٢	٤,٤٢	,٩٩٧			
	%	٦٣,٧	٢٦,٠	٣,١	٣,١	٤,٢					
يأخذ المشاركون في الاجتماع الفرصة الكافية للمشاركة	ك	٨٢	١٤٣	١٨	٣٤	١٢	٣,٨٦	١,٠٨٤			
	%	٢٨,٤	٤٩,٥	٦,٢	١١,٨	٤,٢					
تعتبر مسؤوليات كل عضو في الاجتماع واضحة	ك	٧٧	١٤٧	٢٤	٣٢	٩	٣,٨٧	١,٠٢٩			
	%	٢٦,٦	٥٠,٩	٨,٣	١١,١	٣,١					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- دعوة الأشخاص المعنيين إلى الاجتماع:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٥٤ %) إلى أنه يتم دعوة الأشخاص المعنيين إلى الاجتماع بدرجة عالية ، في حين يرى (٣٤ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٣٦) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٨٩,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

ب- يتم اختيار المدعوين للاجتماع بعناية:
كذلك يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٤٥ %) إلى أنه يتم اختيار المدعوين للاجتماع بعناية وذلك بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٣١%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٩٣) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠٣) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها.

ج- الاستفادة من مساهمات الأعضاء المشاركين في الاجتماع:
ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فانه يتم الاستفادة من مساهمات الأعضاء المشاركين في الاجتماع بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٥١%) ، في حين يرى (٢٧ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٨٨) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠٥) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

د- المشاركة النشطة لجميع المشاركين:
يميل غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (٦٣ %) إلى أن الاجتماعات الفعالة تتطلب المشاركة النشطة لجميع المشاركين بدرجة عالية ، في حين يرى (٢٦ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٤٢) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٩٩,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها
هـ- الفرصة الكافية للمشاركة:
وحول الإجابة على هذه العبارة فقد أشار غالبية أفراد العينة بنسبة (٤٩%) إلى أن ذلك يحدث بدرجة متوسطة ، في حين

يرى (٢٨ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٨٦) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠٨) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

و- وضوح مسؤوليات كل عضو في الاجتماع:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة يلاحظ أن هذا العامل له أهمية بدرجة متوسطة ، فقد أشار غالبيتهم بنسبة (٥٠ %) إلى ذلك ، في حين يرى (٢٦%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٨٧) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠٣) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عام من خلال إجابات أفراد الدراسة على عبارات الجدول رقم (١٢) أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذه المجموعة من الأسئلة (٤,٠٥) مما يدل على الأهمية العالية لمحتوى عباراتها . كما أن قيمة الانحراف المعياري الكلي (٦٩و) تعتبر منخفضة نسبياً مما يدل على عدم وجود تباين في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات هذا المحور .

وبناءاً على ذلك يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٧٩,) وهذه النتيجة تتفق مع العديد من نتائج الدراسات السابقة دراسة (سليمان :١٩٩٠م) ،

ومــــع دراســـــة (الاصـــم : ١٩٩١م) ، ودراســـــة (دربــــاس : ١٩٩٢م) ، وأيضاً مع نتيجة دراسة (العثيمـــين : ١٤١٧هـــــ) ،مـــن أن الاختيـــار المناسب للأعضاء له دور كبير في فعالية ونجاح الاجتماعات.

٦)الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع :

يقـــيس هـــذا المحـــور ســـبع عبـــارات ويتناولهـــا هـــذا الجـــزء بالتحليل كما يبينه الجدول رقم (١٣) على النحو التالي :

جدول رقم (١٣)

متغيرات محور الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس: بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة	متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
تعتبر إدارة الرئيس للاجتماع جيدة	ك	١١٧	١٣٨	١٥	١٤	٥	٤,٢٠	،٨٧٦	٤,١٥٦	،٦٩٧٦	،٧٧٩ **
	%	٤٠,٥	٤٧,٨	٥,٢	٤,٨	١,٧					
يتم طرح أفكار الرئيس للمواضيع في الاجتماع بشكل جيد .	ك	١١٦	١٥٠	٧	٨	٨	٤,٢٤	،٨٥٥			
	%	٤٠,١	٥١,٩	٢,٤	٢,٨	٢,٨					
تعتبر مقدرة الرئيس على إيصال المعلومات جيدة	ك	١١٧	١٥٧	٩	٤	٢	٤,٣٣	،٦٧٠			
	%	٤٠,٥	٥٤,٣	٣,١	١,٤	٧.					
تعتبر مقدرة الرئيس على شد انتباه الحضور جيدة .	ك	١٢٦	١٣٣	١١	١٣	٦	٤,٢٥	،٨٨٥			
	%	٤٣,٦	٤٦,٠	٣,٨	٤,٥	٢,١					
يتم ضبط المناقشة بالشكل الملائم من قبل الرئيس .	ك	١١١	١٣٤	١٣	٢٢	٩	٤,٠٩	١,٠٠٤			
	%	٣٨,٤	٤٦,٤	٤,٥	٧,٦	٣,١					
يحرص رئيس الاجتماع على ايجاد جو من حرية التعبير عن الأفكار وتقديم المعلومات أثناء الاجتماع	ك	١١٠	١١٨	١٧	٣١	١٣	٣,٩٧	١,١٣٠			
	%	٣٨,١	٤٠,٨	٥,٩	١٠,٧	٤,٥					
يكون رئيس الاجتماع فعالاً في حل اختلاف وجهات النظر	ك	١٠٠	١٣٤	٢٠	٢٨	٧	٤,٠١	١,٠١٢			
	%	٣٤,٦	٤٦,٤	٦,٩	٩,٧	٢,٤					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- إدارة الرئيس جيدة للاجتماع:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٤٧ %) إلى أن إدارة الرئيس للاجتماع تعتبر جيدة بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٤٠%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٢٠) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٨٨,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

ب- الطرح الجيد لأفكار الرئيس حول موضوعات الاجتماع:

كذلك يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٥١ %) إلى أنه يتم طرح أفكار الرئيس للمواضيع في الاجتماع بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٤٠%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٢٤) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٨٦,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

ج- المقدرة الجيدة للرئيس على إيصال المعلومات:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فان مقدرة الرئيس على إيصال المعلومات تعتبر بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٤٥%) ، في حين يرى (٤٠ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٣٣) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٦٧,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها .

د- المقدرة الجيدة للرئيس على شد انتباه الحضور:

يميل غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة (٤٦ %) إلى أن مقدرة الرئيس على شد انتباه الحضور تعتبر بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٤٣ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٢٥) مما يدل على الأهمية

العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٨٩,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها.

هـ- ضبط الرئيس للمناقشة بالشكل الملائم:

وحول الإجابة على هذه العبارة فقد أشار غالبية أفراد العينة بنسبة (٤٦ %) إلى أن ذلك يحدث بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٣٨ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٠٩) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠٠) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

و- الحرص على ايجاد جو من حرية التعبير وتقديم المعلومات:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة يلاحظ أن هذا العامل له أهمية بدرجة متوسطة ، فقد أشار غالبيتهم بنسبة (٤٠ %) إلى ذلك ، في حين يرى (٣٨%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٩٧) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,١٣) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ز- فعالية رئيس الاجتماع في حل اختلاف وجهات النظر:

يرى ما نسبته (٤٦%) من أفراد العينة أن رئيس الاجتماع يكون فعالاً في حل اختلاف وجهات النظر بدرجة متوسطة ، في حين يرى ما نسبته (٣٤%) أن ذلك يحدث بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٠١) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠١) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عام من خلال إجابات أفراد الدراسة على عبارات الجدول رقم (١٣) أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذه المجموعة من الأسئلة (٤,١٦) مما

يـــدل علـــى الأهميـــة العاليـــة لمحتـــوى عباراتهـــا . كمـــا أن قيمـــة الانحراف المعياري الكلي (٧٠و) تعتبـــر منخفضـــة نســـبياً ممـــا يـــدل علـــى عدم وجود تباين فـــي إجابـــات أفـــراد الدراســـة حـــول عبـــارات هـــذا المحور .

ويمكن القـــول أن هنـــاك تـــأثير نـــاتج عـــن الاختيـــار المناســـب لرئيس الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضـــح معامـــل الارتبـــاط وجـــود علاقـــة ارتبـــاط إيجابيـــة عاليـــة بينهـــا ذات دلالـــة إحصـــائية بمقـــدار (٧٨,) وهذه النتيجة تتفق مـــع العديـــد مـــن نتـــائج الدراســـات الســـابقة كدراســـة (ســـليمان :١٩٩٠م) ، ومـــع دراســـة (الاصـــم : ١٩٩١م) ، ودراسة (درباس : ١٩٩٢م) ، وأيضاً مـــع نتيجـــة دراســـة (العثيمـــين : ١٤١٧هــ) ، من أن الاختيار المناســـب للـــرئيس لـــه دور كبيـــر فـــي فعالية ونجاح الاجتماعات.

٧) توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع :

يقـــيس هـــذا المحـــور ثـــلاث عبـــارات ويتناولهـــا هـــذا الجـــزء بالتحليل كما يبينه الجدول رقم (١٤) على النحو التالي :

جدول رقم (١٤)

متغيرات محور توافر الخبرة المناسبة حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس: بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة	متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
تســاهم خبــرة الأعضاء المشاركين فــي حــل القضــايا المطروحة للنقــاش بشكل كبير	ك	١٤٧	١١٤	٩	١٥	٤	٤,٣٣	٨٧٤,	٣,٨٨٣	٦٢٩٣,	٤٨٢ **
	%	٥٠,٩	٣٩,٤	٣,١	٥,٢	١,٤					
تقلــل الخبــرة الضــئيلة لأعضــاء الاجتماع من فرصة نجاح الاجتماع	ك	١٤٠	٩٨	٢١	١٧	١٣	٤,١٦	١,٠٨٤			
	%	٤٨,٤	٣٣,٩	٧,٣	٥,٩	٤,٥					
يشارك في الاجتماع أشخاص ليست لديهم الخبرة الكافية فــي الموضـــوعات المطروحة للنقاش	ك	٣٢	١٢٣	٣٠	٦٧	٣٧	٣,١٦	١,٢٦٢			
	%	١١,١	٤٢,٦	١٠,٤	٢٣,٢	١٢,٨					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- مساهمة خبرة الأعضاء في حل القضايا المطروحة:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٥٠%) إلى أنه تساهم خبرة الأعضاء المشاركين في حل القضايا المطروحة للنقاش بدرجة عالية ، في حين يرى (٣٩ %) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,٣٣) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (٨٧,) إلى تركز الإجابات وعدم تشتتها .

ب- الخبرة الضئيلة لأعضاء الاجتماع:

يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٤٨ %) إلى أنه تقلل الخبرة الضئيلة لأعضاء الاجتماع من فرصة نجاح الاجتماع وذلك بدرجة عالية ، في حين يرى (٣٣%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٤,١٦) مما يدل على الأهمية العالية لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٠٨) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ج- مشاركة أشخاص ليست لديهم الخبرة الكافية في موضوعات الاجتماع:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فانه يشارك في الاجتماع أشخاص ليست لديهم الخبرة الكافية في الموضوعات المطروحة للنقاش بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٤٢ %) ، في حين يرى (٢٣%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة قليلة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,١٦) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٢٦) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عام من خلال إجابات أفراد الدراسة على عبارات الجدول رقم (١٤) أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذه المجموعة من

الأسئلة (٣,٨٨) مما يدل علـــى الأهميـــة العاليـــة لمحتـــوى عباراتهـــا . كمـــا أن قيمـــة الانحـــراف المعيـــاري الكلـــي (٦٣,) تعتبـــر منخفضـــة نسبياً مما يدل على عدم وجـــود تبـــاين فـــي إجابـــات أفـــراد الدراســـة حول بعض العبارات .

وبناءاً على ذلك يمكن القول أن هنـــاك تـــأثير نـــاتج عـــن تـــوافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتمـــاع علـــى نجاحـــه ، حيـــث يوضـــح معامل الارتباط وجـــود علاقـــة ارتبـــاط إيجابيـــة متوســـطة بينهـــا ذات دلالة إحصائية بمقدار (٤٨,) وهذه النتيجة تتفـــق مـــع دراســـة (الاصـــم : ١٩٩١م) .

٨) وجود سكرتارية فعالة للاجتماع :

يقـــيس هـــذا المحـــور أربـــع عبـــارات ويتناولهـــا هـــذا الجـــزء بالتحليل كما يبينه الجدول رقم (١٥) على النحو التالي :

جدول رقم (١٥)

متغيرات محور وجود سكرتارية حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس					متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط	الانحراف المعياري	الارتباط
		بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة					
توجد سكرتارية فعالة وقادرة على القيام بمهام سكرتارية الاجتماع	ك	٦٣	٩٣	٤٠	٥٤	٣٩	٣,٣٠	١,٣٥٥	٣,٤	١,٢١٦	٧٩٤ **
	%	٢١,٨	٣٢,٢	١٣,٨	١٨,٧	١٣,٥					
يقوم السكرتير بعمل ترتيبات استقبال المشاركين في الاجتماع بشكل سليم	ك	٦٤	١٠٦	٢٩	٥٩	٣١	٣,٣٩	١,٣١٩			
	%	٢٢,١	٣٦,٧	١٠,٠	٢٠,٤	١٠,٧					
يقوم السكرتير بإعداد جدول أعمال الاجتماع بالتنسيق مع الرئيس بفعالية	ك	٨٤	٨٩	٣٠	٥١	٣٥	٣,٤٧	١,٣٨٤			
	%	٢٩,١	٣٠,٨	١٠,٤	١٧,٦	١٢,١					
يقوم السكرتير بتدوين وقائع الاجتماع بشكل سليم	ك	٧١	١٠٠	٣٥	٥٠	٣٣	٣,٤٤	١,٣٣٢			
	%	٢٤,٦	٣٤,٦	١٢,١	١٧,٣	١١,٤					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- وجود سكرتارية فعالة وقادرة على القيام بمهام سكرتارية الاجتماع:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٣٢%) إلى أنه توجد سكرتارية فعالة وقادرة على القيام بمهام سكرتارية الاجتماع بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢١%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٣٠) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣٦) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ب- قيام السكرتير بعمل ترتيبات استقبال المشاركين في الاجتماع بشكل سليم:

كذلك يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٣٦%) إلى أنه يقوم السكرتير بعمل ترتيبات استقبال المشاركين في الاجتماع بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢٢%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٣٩) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣٢) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ج- قيام السكرتير بإعداد جدول أعمال الاجتماع بالتنسيق مع الرئيس بفعالية:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فانه يقوم السكرتير بإعداد جدول أعمال الاجتماع بالتنسيق مع الرئيس بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٣٠%) ، في حين يرى (٢٩%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٤٧) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣٨) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

د- تدوين السكرتير وقائع الاجتماع بشكل سليم:

يميـــل غالبيـــة أفـــراد عينـــة الدراســـة بنســـبة (٣٤ %) إلـــى أن السكرتير يقوم بتدوين وقائع الاجتماع بشـــكل ســـليم بدرجـــة متوســـطة ، في حين يرى (٢٤%) من العينة أن ذلـــك يـــتم بدرجـــة عاليـــة. وقـــد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبـــارة (٣,٤٤) ممـــا يـــدل علـــى الأهميـــة المتوســـطة لمضـــمون العبـــارة ، فـــي حـــين تشـــير قيمـــة الانحـــراف المعياري (١,٣٣) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عـــام مـــن خـــلال إجابـــات أفـــراد الدراســـة علـــى عبارات الجدول رقـــم (١٥) أن هنـــاك اهتمـــام لـــدى مجتمـــع الدراســـة نحو وجود ســـكرتارية فعالـــة للاجتمـــاع . فقـــد بلـــغ المتوســـط الكلـــي لإجابات أفراد العينة على هـــذه المجموعـــة مـــن الأســـئلة (٣,٤) ممـــا يـــدل علـــى الأهميـــة المتوســـطة لمحتـــوى عباراتهـــا . كمـــا أن قيمـــة الانحراف المعيـــاري الكلـــي (١,٢٢) تعتبـــر عاليـــة ممـــا يـــدل علـــى وجـــود بعـــض التبـــاين بـــين إجابـــات أفـــراد الدراســـة حـــول بعـــض العبارات .

وبناءاً على ذلك يمكن القول أن هنـــاك تـــأثير نـــاتج عـــن وجـــود ســـكرتارية فعالـــة للاجتمـــاع علـــى نجاحـــه ، حيـــث يوضـــح معامـــل الارتبـــاط وجـــود علاقـــة ارتبـــاط إيجابيـــة عاليـــة بينهـــا ذات دلالـــة إحصائية بمقدار (٠,٧٩) وهذه النتيجـــة تتفـــق مـــع دراســـة (العثيمـــين : ١٤١٧هــــ) ،مـــن أن وجـــود ســـكرتارية فعالـــة للاجتمـــاع لـــه دور كبير في نجاح الاجتماعات.

٩) الحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع :

يقـــيس هـــذا المحـــور ثـــلاث عبـــارات ويتناولهـــا هـــذا الجـــزء بالتحليل كما يبينه الجدول رقم (١٦) على النحو التالي :

جدول رقم (١٦)

متغيرات محور الالتزام بالحضور في الوقت المحدد حسب إجابات عينة الدراسة

المتغير		المقياس: بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة	متوسط المتغير	الانحراف المعياري	متوسط المحور	الانحراف المعياري	الارتباط
يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد تماماً	ك	٧١	١١٢	٢٣	٥٢	٣١	٣,٤٨	١,٣٢٣	٣,٢٠٣	١,١٧٩	٫٨٠٠ **
	%	٢٤,٦	٣٨,٨	٨,٠	١٨,٠	١٠,٧					
يتم وصول الأعضاء المشاركين في الاجتماع مبكراً بما يكفي لمراجعة الترتيبات .	ك	٥٠	١١٠	٢٢	٦٨	٣٩	٣,٢٢	١,٣٤٣			
	%	١٧,٣	٣٨,١	٧,٦	٢٣,٥	١٣,٥					
يتم اختتام الاجتماع في الوقت المحدد دون تأخير	ك	٣٧	٩٢	٣٢	٦٣	٦٥	٢,٩١	١,٣٩٥			
	%	١٢,٨	٣١,٨	١١,١	٢١,٨	٢٢,٥					

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

أ- البدء في الوقت المحدد تماماً:

يشير غالبية أفراد العينة بنسبة (٣٨%) إلى أنه يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد تماماً بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢٤%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة عالية. وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٤٨) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣٢) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ب- الوصول مبكراً لمراجعة الترتيبات:

كذلك يرى غالبية أفراد العينة بنسبة (٣٨%) إلى أنه يتم وصول الأعضاء المشاركين في الاجتماع مبكراً بما يكفي لمراجعة الترتيبات بدرجة متوسطة ، في حين يرى (٢٣%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة قليلة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٣,٢٢) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٣٤) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

ج- اختتام الاجتماع في الوقت المحدد دون تأخير:

ومن خلال إجابات أفراد العينة على هذه العبارة فانه يتم اختتام الاجتماع في الوقت المحدد دون تأخير بدرجة متوسطة وذلك بنسبة (٣١%) ، في حين يرى (٢٢%) من العينة أن ذلك يتم بدرجة نادرة . وقد بلغ متوسط الإجابات لهذه العبارة (٢,٩١) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمضمون العبارة ، في حين تشير قيمة الانحراف المعياري (١,٤٠) إلى عدم تركز الإجابات وتشتتها .

يتضح بشكل عام من خلال إجابات أفراد الدراسة على عبارات الجدول رقم (١٦) أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذه المجموعة من الأسئلة (٣,٢٠) مما يدل على الأهمية المتوسطة لمحتوى عباراتها . كما أن قيمة الانحراف المعياري الكلي (١,١٨) تعتبر عالية مما يدل على وجود بعض التباين بين إجابات أفراد الدراسة حول بعض العبارات .

ويمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٨٠,) وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (رمضان :١٩٩٤م) .

ثالثاً : أهم العوامل المؤثرة في الاجتماعات

اتضح من نتائج الدراسة أن أهم العوامل المؤثرة في الاجتماعات هي كما يوضح الجدول رقم (١٧) مرتبة ترتيباً تنازلياً ، حيث تم ترتيب العوامل حسب متوسط مجموع المتوسطات لكل من العوامل بصفة عامة .

جدول رقم (١٧)

ترتيب أهم العوامل التي تؤثر على الاجتماعات بصفة عامة حسب رؤية أفراد العينة

م	العوامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	مكان عقد الاجتماع .	٤,٢١٩	,٥٤٨٨
٢	الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع .	٤,١٥٦	,٧٦٥٤
٣	تحديد الهدف من الاجتماع.	٤,١١٥	,٧٧٥٣
٤	الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع .	٤,٠٥٣	,٦٥٨٩
٥	توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع .	٣,٨٨٣	,٦٩٩٣
٦	الإعداد والتحضير لجدول الأعمال .	٣,٦٦٩	,٦٩٧٦
٧	الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع .	٣,٥٤٨	,٦٢٩٣
٨	وجود سكرتارية فعالة للاجتماع .	٣,٤	١,٢١٦
٩	الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع .	٣,٢٠٣	١,١٧٩

يتضح من الجدول أن أهم العوامل المؤثرة في الاجتماعات بالأجهزة الحكومية هي المتعلقة بمكان عقد لاجتماع ، يلي ذلك الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع ، ويأتي بالمرتبة الثالثة تحديد الهدف من الاجتماع ، ومن ثم يأتي رابعاً الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع ، ويليه في المرتبة الخامسة توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع . وبعد ذلك الإعداد والتحضير لجدول الأعمال ، ويأتي الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع في المرتبة السابعة ، أما وجود سكرتارية فعالة للاجتماع فتأتي في المرتبة الثامنة. واخيراً يأتي الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع .

رابعاً : العلاقة بين الخصائص الشخصية ورؤية أفراد العينة للعوامل المؤثرة في الاجتماعات :

جدول رقم (١٨)

العلاقة بين الخصائص الشخصية ورؤية أفراد العينة للعوامل المؤثرة في الاجتماعات

الخصائص الشخصية / العوامل المؤثرة	العمر	المستوى التعليمي	طبيعة الوظيفة	سنوات الخبرة	المرتبة	عدد الاجتماعات التي يشارك فيها
تحديد الهدف من الاجتماع.	١٤١, *	- ٠٣٦,	- ٠٢٨,	١٣٧, *	٠٥٩,	٠٣٤,
الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع .	١٩٦, **	- ٠٠٨,	٠٠٤,	١٨٩, **	٠٥٣,	- ٠٣٤,

الإعداد والتحضير لجدول الأعمال.	١٨٠, **	- ٠٥٠,	٠٤٠,	١٦٦, **	٠٥٢,	٠٣٥,
مكان عقد الاجتماع .	٢٠٤, **	٠٦٦,	-١٥٣, **	٢٠٣, **	٢١٢, **	٠٦١,
الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع .	١٦٤, **	- ٠٥٤,	- ٠٣٨,	١٥١, *	٠٥٧,	٠٠٥,
الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع .	١٦٥, **	- ٠٦٢,	- ٠٢٢,	١٤٧, *	٠١٧,	- ٠٢٥,
توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع .	١٣٥, *	٠١٠,	- ٠٣٧,	٠٤٧,	٠٥٢,	- ٠٢٨,
وجود أمانة سر فعالة للاجتماع .	١٥٦, **	- ١٠٨,	٠٢٦,	١٥٠, *	٠٦٤,	٠٥٠,
الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع .	٢٠٧, **	- ١٦٥,**	٠٢٣,	١٧١, **	- ٠٠٤,	- ٠٠٢,

* عند مستوى معنوية ٠,٠٥

** عند مستوى معنوية ٠,٠١

يبين الجدول أعلاه العلاقة بين الخصائص الشخصية والعوامل المؤثرة في الاجتماعات بالأجهزة الحكومية ، حيث يتضح وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد الهدف من الاجتماع وبين العمر لأفراد العينة فقد بلغ مقدار الارتباط (١٤١ و) ، وكذلك توجد هناك علاقة إيجابية مع سنوات الخبرة حيث بلغت (١٣٧ و) ، ولم يتضح وجود علاقة مع طبيعة الوظيفة

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (العثيمين :١٤١٧هـ) ، كذلك لم يتضح وجود علاقة مع المستوى التعليمي وهذا يتناقض مع تلك الدراسة ، التي وجدت علاقة بينهما.

كما يتضح وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع وبين العمر لأفراد العينة فقد بلغ مقدار الارتباط (١٩٦و) ، كما توجد هناك علاقة إيجابية مع سنوات الخبرة حيث بلغت (١٨٩و) ، ولم يتضح وجود علاقة مع المستوى التعليمي وطبيعة الوظيفة وهذه النتيجة تتعارض مع ما توصلت إليه دراسة (العثيمين :١٤١٧هـ) .

ويتضح من معامل الارتباط بين الإعداد والتحضير لجدول الأعمال و العمر لأفراد العينة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بلغت (١٨٠,) ، كما أن هناك علاقة إيجابية مع سنوات الخبرة حيث بلغت (١٦٦,) .

كما يتضح وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مكان عقد الاجتماع وبين العمر لأفراد العينة فقد بلغ مقدار الارتباط (٢٠٤و) ، كما توجد هناك علاقة سلبية مع طبيعة الوظيفة بلغت (-١٥٣و) ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (العثيمين :١٤١٧هـ) ، وكذلك توجد علاقة إيجابية مع سنوات الخبرة حيث بلغت (٢٠٣و) ، وكذلك بالنسبة للمرتبة حيث بلغ مقدار الارتباط (٢١٢و) .

أيضاً هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع وبين العمر لأفراد العينة فقد بلغ مقدار الارتباط (١٦٤,) ، كما توجد هناك علاقة إيجابية مع سنوات الخبرة حيث بلغت (١٥١,) ، ولم يتضح وجود علاقة مع طبيعة الوظيفة وهذه النتيجة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (العثيمين :١٤١٧هـ) .

كما يتضح من معامل الارتباط بين الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع و العمر لأفراد العينة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بلغت (١٦٥و) ، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (الشثري :١٤٢٤) ، كما أن هناك علاقة إيجابية مع سنوات الخبرة حيث بلغت (١٤٧و) ، ولم يتضح وجود علاقة مع المستوى التعليمي وطبيعة الوظيفة وهذه النتيجة تتناقض مع ما توصلت إلية دراسة (العثيمين :١٤١٧هـ) ، وكذلك دراسة (الشثري :١٤٢٤هـ) فيما يختص بالمستوى التعليمي وعدد الاجتماعات التي يشارك فيها.

توجد هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع وبين العمر لأفراد العينة فقد بلغ مقدار الارتباط (١٣٥و) .

كما يتضح وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية وجود سكرتارية فعالة للاجتماع وبين العمر لأفراد العينة فقد بلغ مقدار الارتباط (١٥٦و) ، كما توجد هناك علاقة إيجابية مع سنوات الخبرة حيث بلغت (١٥٠و) ، ولم يتضح وجود علاقة مع طبيعة الوظيفة وهذه النتيجة تختلف مع النتيجة التي توصلت إلية دراسة (العثيمين :١٤١٧هـ) .

واخيراً يتضح وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع وبين العمر لأفراد العينة فقد بلغ مقدار الارتباط (٢٠٧و) ، كما توجد هناك علاقة سلبية مع المستوى التعليمي بلغت (-١٦٥و) ، وكذلك بالنسبة لسنوات الخبرة ، حيث بلغ مقدار الارتباط (١٧١و) .

ولم تظهر هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في الاجتماعات وبين عدد الاجتماعات التي يتم المشاركة فيها ، وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (الشثري :١٤٢٤هـ) ،

التي وجدت علاقة ارتباط طردية عالية بين رئيس الاجتماع وعدد الاجتماعات التي يشارك فيها.

الفصل الخامس

أهم النتائج والتوصيات

(conclusions and recommendations)

مقدمة : (Introduction)

تضمن الفصل السابق عرضاً تحليلياً للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة الميدانية ، وفيما يلي ملخصاً لتلك النتائج وأهم التوصيات التي يقترحها الباحث على النحو التالي:

أولاً : أهم النتائج (the conclusions)

سوف يتم التعرف في هذا الجزء على أهم النتائج التي تم التوصل إليها على النحو التالي:

١-العوامل المؤثرة في الاجتماعات

أ) تحديد الهدف من الاجتماع .

أوضحت الدراسة فيما يتعلق بتحديد الهدف من الاجتماع أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الهدف من الاجتماعات . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور (٤,١٦) ، وبدرجة انحراف معياري (٥٥ و) ، مما يدل على التأثير العالي لهذا المحور . وبناءاً على ذلك يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن تحديد الهدف من الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية ذات دلالة إحصائية بمقدار (٧٢ و) .

ب) الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور (٣,٥٥) وبدرجة انحراف معياري (٧٧ و) ، مما يدل على التأثير العالي لهذا المحور . وبناءاً على ذلك يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها

ذات دلالة إحصائية بمقدار (٧٦ و) .

ج) الإعداد والتحضير لجدول الأعمال .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام أيضاً لدى مجتمع الدراسة نحو الإعداد والتحضير لجدول الأعمال . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور (٣,٦٧) وبدرجة انحراف معياري (٧٨ و) ، مما يدل على التأثير العالي لهذا المحور . وبناءاً عليه يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الإعداد والتحضير لجدول الأعمال على نجاح الاجتماع ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار(٨٤ و) .

د) مكان عقد الاجتماع .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو مكان عقد الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور (٤,٢٢) وبدرجة انحراف معياري (٦٦ و) ، مما يدل على التأثير لهذا المحور . وبناءاً عليه يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن مكان عقد الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٦٠.) .

هـ) الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع. فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذه المجموعة من الأسئلة (٤,٠٥) وبدرجة انحراف معياري (٧٠ و) ، مما يدل على التأثير لهذا المحور . وبناءاً عليه يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٨٠ و) .

و)الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة

على هذا المحور (٤,١٦) وبدرجة انحراف معياري (٧٠ و) ، مما يدل على التأثير لهذا المحور . وبناءاً عليه يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٧٨ و) .

ز) توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور (٣,٨٨) وبدرجة انحراف معياري (٦٣ و) ، مما يدل على التأثير لهذا المحور . وبناءاً عليه يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية متوسطة بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار(٤٨ و) .

ح) وجود سكرتارية فعالة للاجتماع .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو وجود سكرتارية فعالة للاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور (٣,٤) وبدرجة انحراف معياري (١,٢٢) ، مما يدل على التأثير لهذا المحور . وبناءاً عليه يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن وجود سكرتارية فعالة للاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٧٩ و) .

ط) الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع .

أوضحت الدراسة أن هناك اهتمام لدى مجتمع الدراسة نحو الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع . فقد بلغ المتوسط الكلي لإجابات أفراد العينة على هذا المحور (٣,٢٠) وبدرجة انحراف معياري (١,١٨) ، مما يدل على التأثير لهذا المحور. وبناءاً عليه يمكن القول أن هناك تأثير ناتج عن الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء

الاجتماع على نجاحه ، حيث يوضح معامل الارتباط وجود علاقة ارتباط إيجابية عالية بينها ذات دلالة إحصائية بمقدار (٨٠ و) .

٢-ترتيب أهم العوامل المؤثرة في الاجتماعات :

اتضح من نتائج الدراسة أن أهم العوامل المؤثرة في الاجتماعات هي كما يلي ، حيث تم ترتيب العوامل حسب المتوسط الحسابي للمحور . حيث أتى مكان عقد لاجتماع في المرتبة الأولى ، يلي ذلك الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع ، ويأتي بالمرتبة الثالثة تحديد الهدف من الاجتماع ، ومن ثم يأتي رابعاً الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع ، ويليه في المرتبة الخامسة توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع . وبعد ذلك الإعداد والتحضير لجدول الأعمال ، ويأتي الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع في المرتبة السابعة ، أما وجود سكرتارية فعالة للاجتماع فتأتي في المرتبة الثامنة. واخيراً يأتي الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع .

٣-العلاقة بين الخصائص الشخصية ورؤية أفراد العينة للعوامل المؤثرة في الاجتماعات :

تم التوصل إلى النتائج التالية عن علاقة الخصائص الشخصية بالعوامل المؤثرة على نجاح الاجتماعات بالأجهزة الحكومية :

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تحديد الهدف من الاجتماع وبين العمر وسنوات الخبرة .
- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الوقت والتوقيت المناسب لعقد الاجتماع وبين العمر وسنوات الخبرة .
- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإعداد والتحضير لجدول الأعمال و العمر وسنوات الخبرة .

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مكان عقد الاجتماع وبين العمر وسنوات الخبرة والمرتبة ، كما توجد هناك علاقة سلبية مع طبيعة الوظيفة.

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاختيار المناسب للأعضاء المشاركين في الاجتماع وبين العمر وسنوات الخبرة.

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع و العمر وسنوات الخبرة .

- هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توافر الخبرة المناسبة لدى أعضاء الاجتماع وبين العمر.

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وجود سكرتارية فعالة للاجتماع وبين العمر وسنوات الخبرة.

- وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الالتزام بالحضور في الوقت المحدد لأعضاء الاجتماع وبين العمر وسنوات الخبرة ، كما توجد هناك علاقة سلبية مع المستوى التعليمي.

- لم تظهر هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في الاجتماعات وبين عدد الاجتماعات التي يتم المشاركة فيها .

ثانياً : التوصيات (the recommendations)

على ضوء النتائج التي تم التوصل إليها ، يمكننا تقديم عدد من المقترحات والتوصيات ، وهي ما يلي :

١- قناعة رئيس الاجتماع والأعضاء بمبدأ المشاركة ، فكما هو معروف فإن التفكير الجماعي أفضل في صنع القرارات ، وحل المشكلات من العقل الفردي .

٢- العمل على توجيه اتجاهات المسئولين في الأجهزة الحكومية نحو إدارة الاجتماعات منذ المراحل الأولى لإعداد المديرين وذلك للحد من بعض الاتجاهات السلبية اتجاه إدارة الأفراد ، والمتكونة عبر حياة المديرين وفقاً لظروف كل شخص .

٣- التأكيد على ضرورة الاستعداد للاجتماع بالحرص على التحضـــير والإعداد لجدول الأعمال ، من خلال إعداد ملف خاص للاجتماع موضحاً فيه تاريخ ومكان عقد الاجتماع ، وقائمـــة بـــأهم المواضـــيع المطروحـــة للنقاش ، وتزويد الأعضاء بنسخة منها قبل انعقاد الاجتماع بوقت كاف.

٤- التأكيد على تحديد موعد عقد الاجتماع المناسب للجميـــع ،والبـــدء في الموعد المحدد وعدم الإطالة في مدة الاجتماع أكثر من اللازم لكي لا يشعر الأعضاء بالضجر والملل ، وبالتالي ينعكس على مستوى عطـــائهم ومشاركتهم ، وأن يختم في الوقت المحدد .

٥- ينبغي علـــى مـــديري الاجتماعـــات أن يأخـــذوا بعـــين الاعتبـــار الإسهامات المؤثرة التي تحدثها جميع العوامل على نجـــاح الاجتماعـــات دون تركيز على مجموعة دون أخرى ، لأنه بتركيـــزهم علـــى مجموعـــة واحدة من العوامل دون غيرها ربما يؤثر ذلك سلباً على الاجتماعات.

٦- على السكرتير القيام بالتنظيم الجيد للاجتماع ، وكتابـــة محضـــر الاجتماع عن طريق تسجيل وتدوين المناقشـــات والقـــرارات التـــي يـــتم التوصل إليها ، موضح فيه وقت وتاريخ ومكان ونـــوع الاجتمـــاع واســـم الرئيس والأعضاء وجدول الأعمال والقرارات التـــي اتخـــذت ، وتحديـــد موعد الاجتماع القادم ، ومن ثم إرســـاله لجهـــات الاختصـــاص لاتخـــاذ الإجراء المناسب .

٧- تحديد الأهداف الخاصة بالاجتماع أمام الجميع وقبل البـــدء وعـــدم الانتقال من مهمة أو أمر لآخر إلا بعد التأكد تماماً من أنه قد تم تحقيـــق الهدف منه واعطائه حقه من النقاش والتحليل قبل التصـــويت عليـــه، وأن يشمل النقاش كل الحاضرين ومحصوراً في الأهداف التي من أجلها عقـــد الاجتماع .

٨- أن نجاح الرئيس في إدارة الاجتماع متوقف على مقدرته في ضبط الاجتماع وعدم الخروج عن الموضوعات المطروحة للنقاش. والمواضيع التي تفتقر إلى الدراسة الكافية أو بعض جوانبها لم تكتمل على الـــرئيس إحالتها إلى لجنة فرعية لدراستها ورفع تقرير مفصل عنها.

٩- التأكيد على أن الأعضاء لهم دور كبير في نجاح الاجتماعات إذا تم اختيارهم على أسس سليمة ، بحيث يكونوا على مستوى من التأهيل والكفاءة والخبرة للمساهمة في الارتقاء بأسلوب النقاش والحوار للوصول إلى قرارات سريعة وبناءه وان يكون عددهم معقولاً ، ولهم صلة بالمواضيع المطروحة في الاجتماع، وأن يتم منحهم الفرصة لإبداء آرائهم ،وإذابة وحل الخلافات والمنازعات بينهم إذا وجدت قبل الاجتماع ،حتى لا تكون لها أثر على نجاح الاجتماعات .

١٠- تحديد موقع وقاعة الاجتماع المناسبة للجميع ، وتهيئتها بحيث تتوفر فيها الإضاءة والتهوية الصحية ، والوسائل السمعية والبصرية التي تساعد على النقاش في الاجتماع.

١١- كما يوصي الباحث بإجراء عدد من الدراسات والبحوث في مجال الاجتماعات وذلك لأهميتها ، فنتائج الاجتماعات عادة ما تنطوي على قرارات يتعدى أثرها محيط المنظمة في كثير من الأحيان ، لذا يوصي الباحث بعمل دراسة عن فاعلية الاجتماعات الإلكترونية ومدى انتشارها في الأجهزة الحكومية وامكانية تعميمها عليها ، ومدى توفر الإمكانيات والتجهيزات الخاصة بهذه الطريقة أو الأسلوب الآلي للاجتماع ومعوقات تنفيذه ، التي قد تقلل من التكاليف المادية للاجتماعات بالإضافة للوقت والجهد الناتج عن الانتقال إلى مقر الاجتماع .

المراجع :

(references)

أولاً: الكتب

أبو شيخة ، نادر أحمد ، **إدارة الاجتماعات**_، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان ، (١٩٨٢م) .

أبو شيخة ، نادر أحمد ، **إدارة الوقت** ، دار مجد لادى ، عمان ، (١٩٨٢م) .

أحمد ، فؤاد عبدالمنعم ، **مبادئ الإدارة العامة والنظام الإداري في الإسلام مع بيان التطبيق في المملكة العربية السعودية** ،(١٤١١هـ) .

البرعي،محمد عبدالله ، عابدين ،عدنان حمدي ، **الإدارة في التراث الإسلامي** ، مكتبة الخدمات الحديثة ، (١٤٠٨هـ) .

البعلبكي ، سمير ، **كيف تدير الاجتماعات**_، عالم الكتب ، الطبعة الأولى،(١٤١٩هـ).

جون وشيرلي باين ، **الاجتماعات الناجحة** ، ترجمة مركز التعريب والبرمجة ، الدار العربية للعلوم ، الطبعة الأولى ، (١٩٩٨م) .

رمضان ، حامد احمد ، **قراءات في السلوك التنظيمي : مع رؤيا إسلامية لبعض القرارات** ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، (١٩٩٤م) .

سعدالله ، مصطفى السيد ، **المؤتمرات(تخطيط- تنفيذ- تصميم)** ، دار النشر للجامعات المصرية ، مكتبة الوفاء ، (١٩٩٥م) .

سلسلة الإدارة المثلى ، **إدارة الاجتماعات**_، مكتبة لبنان ، الطبعة الأولى (٢٠٠١م) .

سيكنجس،ديفيد ، **كيف تنظم مؤتمرات واجتماعات فعالة** ، ترجمة حسن

الطيب، معهد الإدارة العامة ، (١٩٩٥م) .
ضرار ، قاسم ، **طريق المدير إلى بناء العمل الفعال** ، الرياض، مطابع سمحة ، (١٤١٨هـ) .
العثيمين ، فهد سعود ، **الاجتماعات وفعاليتها في الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية** ، مكتبة التوبة ، الرياض ، (١٤١٧هـ) .
فتحي، محمد ، **إدارة الاجتماعات لماذا تفشل وكيف تنجح ؟** ، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة ، (٢٠٠٢م) .
كينان، كيت ، **قواعد إدارة الاجتماعات**_ ، ترجمة مركز التعريب والبرمجة ، الدار العربية للعلوم ،(١٩٩٦م) .
ماريون هاينز ، **فن تنظيم وإدارة الاجتماعات** ، ترجمة باهر عبدالهادي ، دار المعرفة للتنمية البشرية ، الطبعة الأولى ،(١٤٢٣هـ) .
مالكوم بيل ، **الاجتماعات كيف تجعلها ناجحة ؟** ، ترجمة مشيرة محمود عبدالرحمن .
محمد، لطفي راشد ، **الاتصالات الإدارية** ، مطابع الفرزدق، الرياض ، (١٤٠٤هـ) .
المهوس ، عبدالرحمن، **إدارة الاجتماعات والمؤتمرات في الإسلام**، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، (١٤١٣هـ) .

ثانياً :الدوريات

الأصم ، مختار ، **دراسة عن إدارة الاجتماعات**_، الإدارة والتنمية ، (١٩٩١م) .
درباس ، احمد سعيد ، **مدي مشاركة المعلمين في الاجتماعات المدرسية** ، مجلة جامعة طنطا ، العدد (١) ، طنطا ، (١٩٩٢م) .
سليمان، احمد سعيد ، **إدارة الاجتماعات :مهارات أساسية لمدير المدرسة الفعال** ، مجلة التربية المعاصرة ،دار المطبوعات

الجديدة،العدد(١٤) ، القاهرة ، (١٩٩٠م) .
عايش، حسني ، **كيف تدير اجتماعاً ناجحاً** ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، عمان ، (١٩٧٦م) .
عزام،عزام توفيق ، اللوزي، بسمة أحمد ، **الخطوات الأساسية في إدارة المؤتمرات وتنظيمها** ، المجلة العربية للإدارة ، (١٩٨٦م).

ثالثاً:الرسائل الجامعية

الشثري ، فهد ، " اتجاهات القيادات الإدارية وعلاقتها بفعالية إدارة الاجتماعات " : دراسة مسحية على القيادات الأمنية في الأمن العام وقوات الأمن الخاصة في المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية من أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، ١٤٢٤هـ .

القرني ، علي سعيد ، " إدارة الوقت " : دراسة ميدانية عن مدى إستغلال المدير السعودي للوقت في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض ، رسالة ماجستير في قسم الإدارة العامة ، كلية العلوم الإدارية جامعة الملك سعود ، ١٤١٧هـ/١٤١٨هـ .

الملاحق

ملحق
(أ)

ملحق

(ب)

بسم الله الرحمن الرحيم

المكرم / مدير ادارة ....

المكرم / رئيس قسم ....

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،

امل من سعادتكم التكرم بالاجابة على الاستبيان المرفق والذي صمم بهدف التعرف على العوامل المؤثرة في الاجتماعات بالاجهزة الحكومية من وجهة نظر المدراء ، حيث تعتبر هذه الدراسة جزاءً من برنامج الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة .

ونظراً لكونك أحد المدراء في الأجهزة الحكومية ، نأمل التكرم بمساعدتنا بتعبئة هذه الاستبانه .

علماً بأن قيمة هذه الاستبانة تعتمد على صراحتك في الإجابة على جميع الأسئلة ، وأن المعلومات سوف تعامل بسرية ، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي. لذا امل تعبئتها واعادتها بأسرع وقت ممكن .

شاكراً لكم سلفاً تعاونكم وتجاوبكم...

الباحث
جامعة الملك سعود
كلية العلوم الإدارية
قسم الإدارة العامة

معلومات عامة

الجزء الأول

سعادة المدير ، يحتوي هذا الجزء من الاستبيان على عدد من الأسئلة العامة المتعلقة بك ، الرجاء وضع علامة (√) في الخانة التي تمثل إجابتك ، مع الشكر ،،،

(١) العمر:

( ) ٢٠- ٢٩ سنة.

( ) ٣٠ – ٣٩ سنة.

( ) ٤٠ – ٤٩ سنة.

( ) ٥٠ سنة فأكثر.

(٢) المستوى التعليمي:

( ) متوسط.

( ) ثانوي أو مايعادلها.

( ) جامعي.

( ) دراسات عليا.

(٣) طبيعة الوظيفية:

( ) مدير عام .

( ) مدير ادارة .

( ) رئيس قسم .

( ) اخرى (اذكرها) ....

(٤) عدد سنوات الخبرة : ....

(٥) المرتبة : ....

(٦)هل تشارك في حضور الاجتماعات ؟

( ) نعم . ( ) لا .

إذا كانت الإجابة بكلمة (نعم) أمل التكرم بالإجابة على بقية الاستبانه .

(٧)متوسط الاجتماعات التي تحضرها أسبوعياً :

( ) ١- ٣ اجتماعات .

( ) ٤ – ٥ اجتماعات .

( ) ٦ اجتماعات فأكثر.

الجزء الثاني

من خلال حضورك للاجتماعات في إدارتك ، فضلاً ضع علامة(√) في الخانة التي تمثل إجابتك على كل عبارة من العبارات التالية :

الرقم	العبـــــــــــــــــــــارة	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة
١	عادة يكون هدف الاجتماع واضح لجميع المشاركين .					
٢	يتوصل الاجتماع في الغالب إلى تحقيق النتائج المطلوبة .					
٣	دائماً يستحق الاجتماع الوقت والجهد المبذول .					
٤	يعتمد الاجتماع على الاتصال الفعال لتحقيق أهدافه .					
٥	اعتبر الاجتماع دائماً فعالاً إذا حققت هدفي منه .					
٦	يساعد البيان الافتتاحي الجيد للاجتماع على توضيح هدف الاجتماع .					
٧	كثيراً ما تعتبر أهداف الاجتماع المتخذة معقولة من وجهة نظر المشاركين.					
٨	يعرف كل مشارك في الاجتماع القرارات التي اتخذت في الاجتماع .					
٩	يعتبر وقت عقد الاجتماع مناسب دائماً للمشاركين .					
١٠	في العادة يتم الإبلاغ بموعد الاجتماع قبل وقت كافٍ .					
١١	كثيراً ما يتم أخذ رغبات المشاركين عند تحديد موعد الاجتماع في الاعتبار .					
١٢	دائماً تبدأ الاجتماعات وتنتهي في الوقت المحدد .					
١٣	الجدولة الزمنية الرديئة تؤدي إلى فشل الاجتماع .					
١٤	يتم اعداد جدول أعمال للاجتماع قبل عقده .					
١٥	يتم وضع حدود زمنية لمناقشة كل موضوع من الموضوعات .					
١٦	دائماً يتم الإلتزام بجدول الأعمال .					
١٧	يتم القيام بتوزيع جدول الأعمال قبل عقد الاجتماع .					

الرقم	العبـــــــارة	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة
١٨	جدول الأعمال وسيلة فعالة لضبط المناقشات داخل الاجتماع .					
١٩	يتم تجنب غالبية الاجتماعات غير الفعالة من خلال التخطيط والإعداد الجيد للاجتماع .					
٢٠	تكون بنود جدول أعمال الاجتماع واضحة لمنظم الاجتماع .					
٢١	يعطى كل بند من بنود جدول الأعمال ما يستحقه من الوقت للمناقشة .					
٢٢	يكون مكان عقد الاجتماع كاف لاستيعاب جميع الحاضرين .					
٢٣	تكون وسائل التهوية مرضية بمكان عقد الاجتماع .					
٢٤	تكون وسائل الإضاءة مرضية بمكان عقد الاجتماع .					
٢٥	تتوفر وسائل سمعية وبصرية تساعد على النقاش في الاجتماع .					
٢٦	يعقد الاجتماع في مكان مريح وملائم بالنسبة لي .					
٢٧	تعتبر الراحة الجسمانية للمشاركين عامل هام عند اختيار مكان الاجتماع.					
٢٨	يتم تجهيز قاعة الاجتماع بما يدعم تحقيق أهدافه .					
٢٩	يمكن لكل مشارك في الاجتماع رؤية الآخر وسماعه بسهولة .					
٣٠	يتم دعوة الأشخاص المعنيين إلى الاجتماع .					
٣١	يتم اختيار المدعوين للاجتماع بعناية .					
٣٢	يتم الاستفادة من مساهمات الأعضاء المشاركين في الاجتماع .					
٣٣	تتطلب الاجتماعات الفعالة المشاركة النشطة لجميع المشاركين .					
٣٤	يأخذ المشاركون في الاجتماع الفرصة الكافية للمشاركة .					

الرقم	العبـــــــــــارة	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	غير متأكد	بدرجة قليلة	بدرجة نادرة
٣٥	تعتبر مسؤوليات كل عضو في الاجتماع واضحة .					
٣٦	تعتبر إدارة الرئيس للاجتماع جيدة .					
٣٧	يتم طرح أفكار الرئيس للمواضيع في الاجتماع بشكل جيد .					
٣٨	تعتبر مقدرة الرئيس على إيصال المعلومات جيدة .					
٣٩	تعتبر مقدرة الرئيس على شد انتباه الحضور جيدة .					
٤٠	يتم ضبط المناقشة بالشكل الملائم من قبل الرئيس .					
٤١	يحرص رئيس الاجتماع على ايجاد جو من حرية التعبير عن الأفكار وتقديم المعلومات أثناء الاجتماع .					
٤٢	يكون رئيس الاجتماع فعالاً في حل اختلاف وجهات النظر .					
٤٣	تساهم خبرة الأعضاء المشاركين في حل القضايا المطروحة للنقاش بشكل كبير .					
٤٤	تقلل الخبرة الضئيلة لأعضاء الاجتماع من فرصة نجاح الاجتماع .					
٤٥	يشارك في الاجتماع أشخاص ليست لديهم الخبرة الكافية في الموضوعات المطروحة للنقاش .					
٤٦	توجد سكرتارية فعالة وقادرة على القيام بمهام سكرتارية الاجتماع .					
٤٧	يقوم السكرتير بعمل ترتيبات استقبال المشاركين في الاجتماع بشكل سليم .					
٤٨	يقوم السكرتير بإعداد جدول أعمال الاجتماع بالتنسيق مع الرئيس بفعالية .					
٤٩	يقوم السكرتير بتدوين وقائع الاجتماع بشكل سليم .					
٥٠	يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد تماماً .					
٥١	يتم وصول الأعضاء المشاركين في الاجتماع مبكراً بما يكفي لمراجعة الترتيبات .					
٥٢	يتم اختتام الاجتماع في الوقت المحدد دون تأخير .					

ملاحظة: تم إعداد هذه الاستبانة بالاستعانة ببعض المراجع المختصة في هذا المجال بالتنسيق مع المشرف .

اسماء المحكمين للاستبانة

١-الدكتور / سالم بن سعيد القحطاني جامعة الملك سعود

٢-الدكتور / حزام المطيري جامعة الملك سعود

٣- الدكتور / وحيد الهندي جامعة الملك سعود

٤- الدكتور / احمد اليامي جامعة الملك سعود

٥- الدكتور /معدي القحطاني جامعة الملك سعود

٦- الدكتور /سعيد بن عبدالله القحطاني جامعة الملك سعود

٧- الدكتور /محمد المعيذر جامعة الملك سعود

٨- الدكتور / محمد حامد عبدالله جامعة الملك سعود

٩- الدكتور / عبدالرحمن هيجان معهد الإدارة العامة

١٠- الدكتور / علي بن فايز الشهري أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية

١١- الدكتور / عبدالكريم اصفر أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية

١٢- الدكتور / دميا شيرنو أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية

١٣- الدكتور / عبدالحفيظ الاصم أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية

١٤- الدكتور / يوسف يريك أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية